ORGANIZAÇÃO
DO DESENVOLVIMENTO
INDUSTRIAL
DAS NAÇÕES UNIDAS

15 de maio de 2007

Décima Sexta Sessão do
PAINEL INDUSTRIAL DO COURO E PRODUTOS DO COURO
Gramado, Brasil de 20 a 23 de maio de 2007

A RESPOSTA MUNDIAL AO RÁPIDO CRESCIMENTO DO SUPRIMENTO DE CALÇADOS DO SUL DA ÁSIA

Preparado por

Roland Steyns, Consultor da UNIDO

ÍNDICE

LISTA DE SÍMBOLOS E ABREVIAÇÕES.. 3
RESUMO.. 4
INTRODUÇÃO.. 5
A INDÚSTRIA CALÇADISTA MUNDIAL... 6
Dados Estatísticos de produção... 6
Principais Comerciantes.. 7
Visão Geral Regional.. 8
Principais Países Exportadores Asiáticos.. 9
PRINCIPAIS MERCADOS ATUANTES... 19
Artigos de marca, compradores e fábrica de calçados esportivos..................... 19
Empresas de Calçados de Pequeno e Médio Porte... 20
POTENCIAL DO FUTURO DA INDÚSTRIA MUNDIAL 22
Cenário 1: O percentual de produtividade da China continua a crescer e o mundo sofre as conseqüências mais intensamente.. 22
Cenário 2A: A China partilha Negócios com países em desenvolvimento.......... 22
Cenário 2B: A China reduz produção; Outros aumentam sua produtividade....... 25
Cenário 3: Aumento de competitividade através de Inovações Técnicas........... 33

Anexos

1. A Indústria Calçadista Brasileira
2. Exportação de Artefatos de Couro do Paquistão cai em 63%
3. A Indústria Calçadista China – Hong Kong: Treinamento e Desenvolvimento
4. Análise da Cadeia de Produtos: A Conecção China
5. 5 Maneiras como o Vietnã pode adentrar no Mercado Calçadista da China
6. Dumping Suit Harms Vietnam's EU Shoe Exports
7. Índia: Marcas de Calçados globais obtêm seus sapatos da Índia
8. Alegação de práticas de "Dumping" por parte dos chineses e vietnamitas
   8.1. Penalidades da União Européia aos Calçados Chineses (Recuo de decisão)
9. O poder da China desgasta o apoio ao Mercado Livre em Nações Subdesenvolvidas
10. China, o campeão mundial de falsificação
11. O futuro da Indústria Calçadista Italiana
    11.1. A situação da Indústria de Curtimento na Europa
12. Classificação "Made in …."
13. Elche – Capital Mundial do Calçado

LISTA DE SÍMBOLOS E ABREVIAÇÕES

BPO	Terceirização dos processos de negócios
CAD	Desenho computadorizado
CAM	Fabricação computadorizada
CEC	Confederação Européia da Indústria de Couro
China	República do Povo da China
CLE	Conselho para as Exportações de Couro (Índia)
CLRI	Instituto de Pesquisa Central do Couro (Índia)
CTC	Centro Técnico do Couro (Chaussure Maroquinerie)
EU	União Européia
FDDI	Instituto de Desenvolvimento e Desenho do Calçado (índia)
GDP	Produto Nacional Bruto
HK$	A moeda corrente nacional de Hong Kong
ICT	Tecnologia de Informação e Comunicação
INESCOP	Instituto Espanhol do Calç. e Assoc. de Investigação e Afins
IPR	Propriedade de Direitos Intelectuais
ISO	Organização Internacional para Padronização
ITC	Centro de Comércio Internacional
NIFT	Instituto Nacional de Tecnologia de Moda (Índia)
OECD	Organização para Desenv.o e Cooperação Econômica
RMB	(o Yuan) – moeda corrente nacional da China
R & D	Pesquisa e Desenvolvimento
SARS	Severa Síndrome Respiratória Aguda
SME	Empresas de Pequeno e Médio Porte
UK	Reino Unido
UN	Nações Unidas (Organização)
UNIDO	Organização e Desenv. Industrial das Nações Unidas
U.S.A.	Estados Unidos da América
US$	Dólar Norte-Americano
WTO	Organização do Comércio Mundial

Menção de nomes de empresas bem como de produtos comerciais não endossa nenhuma responsabilidade por parte da UNIDO.

RESUMO

Este estudo, na área da indústria do calçado, tem como objetivo avaliar o contínuo crescimento da competição entre a China/ Vietnam, em face da indústria no mundo remanescente para delinear possíveis cenários futuros bem como propor estratégias visando otimizar a competitividade nos países subdesenvolvidos.

O volume (tradicional) de produção de calçados tem sido deslocado do mundo industrializado para países subdesenvolvidos. Resultando como beneficiários deste processo, a China (60% da produção mundial); outros países asiáticos (20%); América do Sul (7%), considerando que a Europa esteja ainda mantendo 6.5%. Ao mesmo tempo, a Europa juntamente com os Estados Unidos respondem por quase metade do consumo mundial de calçados.

Os principais atuantes do mundo globalizado são os “compradores de marca”, os “gigantes esportivos” e os “varejistas”, bem como os produtores de pequeno e médio porte, responsáveis estes pelo volume de “perdas” nos últimos 15-20 anos.

As vantagens estratégicas da China e do Vietnã incluem mão-de-obra barata e baixos custos de benefícios sociais, uma grande capacitação operacional em larga escala, densos clusters, apoiados por uma eficiente logística, maquinário incorporado e assistência, pedidos volumosos dos Estados Unidos, a contínua presença de compradores trazendo projetos e maquinários inteligentes O restante do mundo está lutando com suas habilidades dispersas, variadas tecnologias, pedidos de menor volume da União Européia e com severas e estritas regulamentações de mão-de-obra e do meio ambiente.

Os prováveis cenários futuros das indústrias e mercados do setor calçadista mundial, podem ser caracterizados da seguinte maneira:

1. Maior crescimento da China e o “restante do mundo” passa a sofrer mais ainda;

2.a. A China limita seu crescimento através de restrições dos mercados interno e externo através de uma maior demanda do mercado interno, diversificação, aumentando os custos de material e de mão-de-obra, dificuldades no setor de negociação bancária, ameaças de “anti-dumping”, questões de direitos humanos e uma maior preocupação por parte dos mais proeminentes compradores mundiais quanto ao excesso de comprometimento,etc.

2.b. O “restante do mundo” restabelece sua competitividade através de melhoramento da variação de seus produtos e uma mudança repentina no quesito moda, revendo suas novas propostas de marketing; aprimorando suas fábricas na melhor qualificação como “o supra sumo da arte”, através de uma melhor tecnologia,um orçamento “mais apertado” e um controle de qualidade mais rigoroso.

3. Novas tecnologias são encontradas para produção de calçados de uma maneira mais automatizada e com menor custo de mão de-obra como “CEC Custom, Environment and Comfort Made Shoe”,“Nike’s re-use a shoe” ou inovações similares.

INTRODUÇÃO

Este estudo é uma continuação do documento oficial apresentado por *Mr. Anthony Clothier durante a 15ª* sessão do *Painel do Couro UNIDO* em Leon, México em agosto de 2005. O acordo final com a Indústria Calçadista Chinesa e seu impacto na Indústria de Calçados (e até um certo ponto junto ao setor de marketing e comércio) globais.

Desta vez o foco está na resposta do mundo ao massivo aumento de suprimento de calçados do sudeste da Ásia (predominantemente da China). O termo "mundial", neste caso, abrange as seguintes entidades

- países produtores de calçados tradicionais e potenciais (e seus Governos);
- setores industriais e suas associações;
- produtores individuais (proprietários de marcas e /ou companhias de fabricação)

Em outras palavras, há questões a serem respondidas, tais como: Que tipo de regras, estratégias, recomendações legais e/ ou medidas e ações econômicas, etc., estão sendo desenvolvidas, fomentadas e/ ou implementadas para compensar o efeito de saturação da importação, criando condições desfavoráveis de competição.

No caso de um produto específico como o sapato, há aqueles que dizem o mesmo ser um produto de "baixa tecnologia", e, como tal,deveria ser deixado para ser produzido em países de baixos custos de mão-de-obra. Tal qual a água que flui ao mais baixo nível, assim deveria a produção de calçados cair para produtos de menor custo de mão-de-obra.

Até um determinado grau, esta afirmação está teoricamente correta. Entretanto, este enfoque ignora o pré-requisito da exigência de um conteúdo de um nível superior de expertise, rápida resposta à exigências do mercado, estabilidade política e disponibilidade de materiais adequados, suporte de infra-estrutura e de marketing, desenho e produtos de marca.

A INDÚSTRIA CALÇADISTA MUNDIAL

Estatística de Produção

Tabela 1

Produção de Calçados Mundial

	2000	2001	2002	2003	2004
China	6.442	6,628	6,950	7,800	8,800
Ásia (exceto China)	2,639	2,644	2,645	2,723	2,833
Oriente Médio	375	369	374	378	357
Leste Europeu	278	340	309	300	278
Oeste Europeu	917	892	815	710	646
América do Sul	815	831	862	892	981
América do Norte e Central	407	319	278	255	302
África	194	234	203	192	184
Oceania	12	12	12	10	9
Total	**10,079**	**12,269**	**12,448**	**13,260**	**14,390**

Fonte: Mercados Calçadistas Mundiais 2005. (Centro Tecnológico SATRA, Kettering, 2006)

Produção Calçadista Mundial

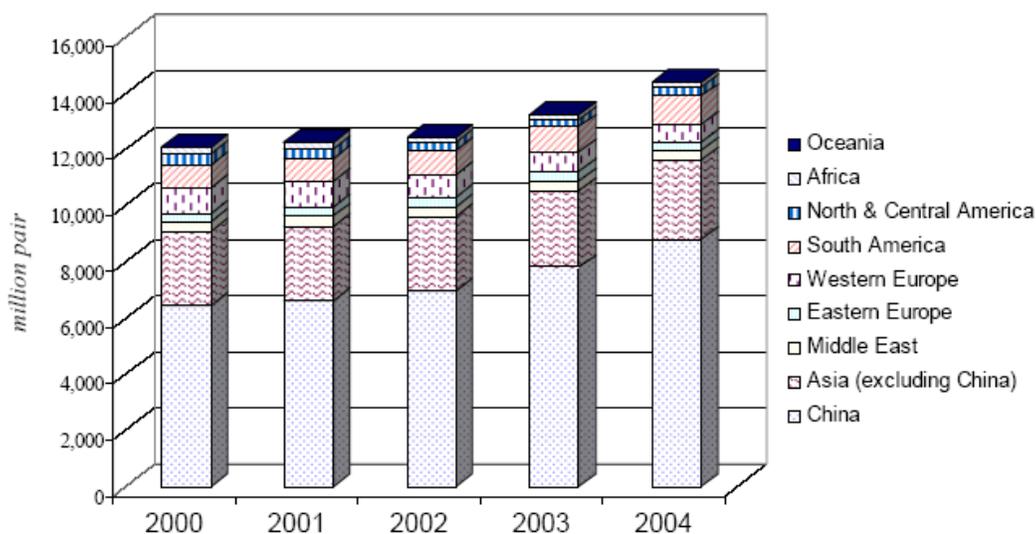



Figura 1

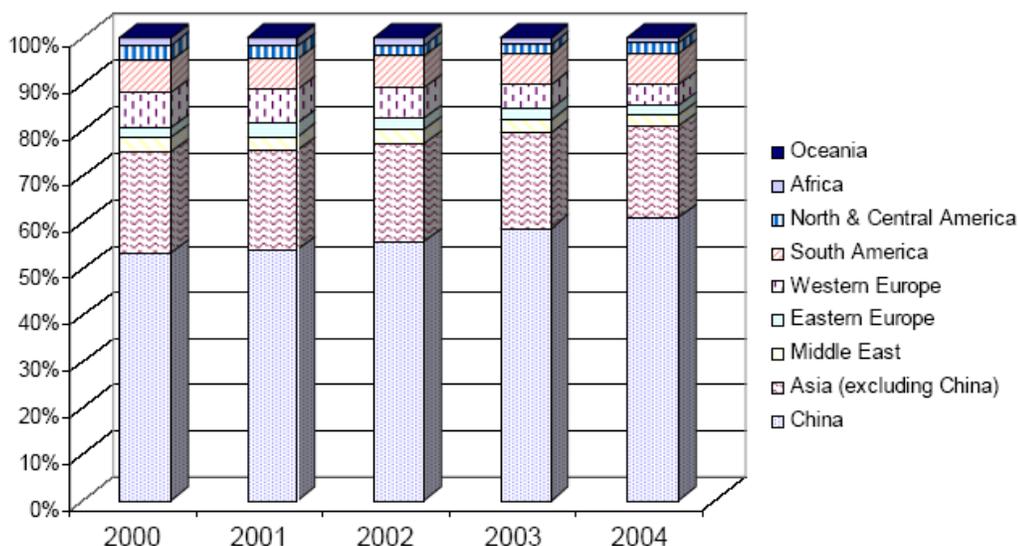



Figura 2

Tabela 2

Produção Total

Ano	Produção sapatos	População
	Milhão/par	*Milhões*
1999	11,590	5,914
2004	14,390	6,396
2011	15,585	6,870

Tabela 3

Mais importantes Comerciantes

Unidade: milhões de pares

Produtores		*Consumidores*	
China	8,800	China	2,925
Índia	*850	EUA	2,129
Brasil	750	Índia	*796
Indonésia	564	Japão	620
Vietnã	445	Brasil	547
Itália	281	Indonésia	484
Tailândia	*260	Reino Unido	376
Paquistão	*250	Alemanha	347
México	244	França	346
Turquia	224	Itália	249

*Estimativa

Visão Geral Regional

Europa Ocidental

A produção caiu em 9% com relação a 646 milhões de pares. A Itália ainda estava na liderança como o principal produtor na região, apesar de uma queda em sua produção de 22 milhões de pares (9%). Não houve aumentos de produção em nenhum dos países da Europa Ocidental. No Reino Unido houve uma queda de 16 milhões de pares. O total dos produtos importados aos países da Europa Ocidental elevou-se para 225 milhões de pares. As exportações cresceram em 20 milhões de pares. A Itália é o único país da Europa Ocidental a constar na lista dos 10 principais produtores de calçados (Tabela 3). A Alemanha, Reino Unido, França, Itália e os Países Baixos ainda estão na lista dos 10 principais importadores. A Itália, Espanha, Portugal e os Países Baixos constam da lista dos 10 principais exportadores, e, a França, Alemanha e o Reino Unido incluem-se aos 10 principais consumidores. A China exportou acima de 660 milhões de pares à União Européia.

Europa Oriental

É deveras difícil obter-se números de estatísticas para a Europa Oriental. Muitos milhões de pares são "importados" da China, sem o devido registro ou ilegalmente (mercado negro). Muitos dos mais proeminentes fabricantes de calçados estão usando os países da Europa Ocidental para produção de calçados. Países como a Romênia e a Polônia são as principais fontes de suprimento. A Itália importou 65 milhões de pares da Europa Oriental, dentro dos quais 46.3 milhões de pares eram provenientes da Romênia.

América Central e do Norte

A produção de calçados baixou em 8% e as importações aumentaram em 6.4%. Os Estados Unidos lideram a tabela dos principais importadores e é o 2º segundo na tabela dos principais consumidores. O consumo de calçados nos Estados Unidos aumentou para 7.3 pares de sapatos /por pessoa /por ano.

América do Sul

O Brasil é o único país, na área, que aumentou sua produção de calçados. Sua produção total aumentou em 89 milhões de pares. O Brasil exportou 189 milhões de pares de sapatos em mais de 212 países no mundo, atingindo um valor de US$ 1.414 bilhões (9% inferior ao ano de 2005) com 7.500 fábricas produzindo 725.000 pares com um número de 300.000 empregados. O mercado interno consumiu 540 milhões de pares distribuídos entre 3.000 marcas. (***Anexo1*** provê informação detalhada sobre o comércio calçadista brasileiro)

Oceania

A Oceania continuou a perder sua produção no mercado interno vagarosamente em decorrência dos baixos custos de importação.

Ásia

As exportações da China aumentaram acima de 17% a 5.885 milhões de pares sendo os Estados Unidos o principal ponto de destino com 1.743 milhões de pares. No cômputo geral, a região asiática aumentou sua produção em 3.5% e seu consumo em 0.5%. A produção e as exportações do Vietnã continuam a crescer tendo como ponto de destino principal a Europa Ocidental. A Índia aumentou sua produção em 70 milhões de pares e suas exportações em 7 milhões de pares. Por outro lado, o Paquistão teve uma queda massiva em sua produtividade em torno de 63% (veja ***Anexo 2***). A Indonésia teve um incremento em sua produtividade de 50 milhões de pares e suas exportações em 5 milhões de pares. O Japão presenciou um déficit de produção na casa dos 6 milhões de pares e um incremento de 25 milhões de pares em suas importações. A Turquia, o maior produtor no Oriente Médio, com um pequeno aumento de 6 milhões da pares, tendo a Arábia Saudita como principal destino de exportação. A Arábia Saudita é o importador de maior escala com 70 milhões de pares provenientes da China.

África

A África do Sul continuou a presenciar um declínio em sua produção de calçados e um insignificante aumento nas importações de 41 milhões de pares. A Tunísia continua a exportar à Itália principalmente sapatos de segurança.

Os Principais Países Exportadores Asiáticos

A tendência mais óbvia desde os primórdios de 1980 tem sido o movimento da produção de calçados do Japão, seguido de Taiwan e Coréia do Sul, predominantemente à China, bem como ao Vietnã, Índia, Indonésia e Tailândia. Isto tem sido posto em prática virtualmente e exclusiva e unicamente baseados em custos.

Analisando as razões mais detalhadamente pode-se deduzir que esta mudança era previsível. O Taiwan e a Coréia do Sul, respectivamente, foram escolhidos, na época, por seus baixos custos e se expandiram através de suas bases (fábrica com equipamento original). A NIKE estava entre as primeiras companhias que iniciaram ***terceirização*** na Ásia, baseados num plano de negócios escrito por *Phil Knight* na Universidade, com a premissa de que todos os calçados atléticos seriam fabricados nas bases da economia da Ásia Oriental. Como podemos observar através do mapa abaixo evidenciado, é a grande maioria da China que está agora se beneficiando desta previsão, baseada em seus extraordinários progressos econômicos nos últimos 15 anos. Nos primórdios dos anos 90, seu produto nacional bruto (PNB) per capita era somente um

terço do da Rússia, tornando-a um dos países mais pobres do mundo. Graças às reformas econômicas, legais e sociais introduzidas por *Deng Xiaoping,* a economia da China está atualmente seis vezes maior à da Rússia, onde tem diminuído em 20% no mesmo período.

Figura 3

PS.: O que representa esta área amarela no mapa?
A RESPOSTA: Cerca de 28% do total da capacidade de fabricação mundial de calçados

Não há como voltar à condição anterior enquanto houver baixa demanda de varejistas e de preços mais baixos embora ainda haja excesso de capacidade por toda a parte. Ninguém, em nenhum lugar, neste exato momento, pode superar os chineses e especialmente em se considerando os recursos dos Taiwan e de Hong Kong bem como toda a infra-estrutura de apoio permitindo um desenvolvimento deveras célere, variedades, comercialização para produção, flexibilidade em produção por estilos, construções e produções em série além de prazos de entregas reduzidos.Acresça tudo isto ao baixo custo de mão-de-obra, baixo aluguel, transporte, tributos fiscais, custos de formas, moldes e de materiais e você terá um conjunto de fabricação quase que imbatível, sem mencionar as zonas livres de tributação nas quais eles atuam e produzem sem restrições. (***Anexo 3*** provê informação suplementar quanto ao treinamento e desenvolvimento na China e Hong Kong).

O ataque violento da China á indústria tem sido massivo e tende a continuar por mais alguns anos. (A previsão é de que a partir de hoje quase 59% da produção global, a China atingirá 65% em 2010) Mas, este surto não se limita somente aos calçados. Outras indústrias, tais como as do vestuário (somente estando controladas devido aos protestos das indústrias dos Estados Unidos e apesar dos acordos da WTO. Mas mesmo assim, surgirá novamente), mobiliário, artigos de papelaria, porcelana, cutelaria (talheres) artigos de uso doméstico, bolsas e acessórios, isqueiros a gás, etc a um ponto

onde o governo chinês está oferecendo incentivos às companhias produtoras de baixa tecnologia e dispostas a se mudarem para o interior a fim de ajudarem a reduzir os custos de mão-de-obra e de fabricação. (**Anexo 4** descreve a análise da cadeia de produtos com relação aos calçados).

Figura 4
** Isto é cerca de 60% do total da área de produção mundial de calçados

O Vietnã ainda está crescendo, mas, está a um segundo da China e ainda tem suas limitações em comparação à China, com pouca infra-estrutura local e indústrias de suporte, uma população menor e mão-de-obra não especializada, está lá e razoavelmente viável também. Entretanto, a China está só engolindo tudo e nós estamos entregando tudo numa bandeja, inclusive indústrias de alta tecnologia tais como as de fabricação e manutenção de peças de carro, aeronaves, computadores e eletrônica. (Nomes de reputação como a IBM e a GM Rover estão agora nas mãos da China) *E isto significa 82% do total da produção mundial*

Figura 5

Tabela 4

A produção de sapatos nas 5 mais importantes províncias na China (2005)

Region	Domestic	Export	Total	Type of shoes
	milliard pairs			
Guangdong (Dongguan, Guangzhou, Shenzhen)	0.80	3.00	3.80	Dress/outdoor for export
Zhejiang (Wenzhou)	1.20	0.20	1.40	Dress shoes for domestic
Fujian (Xiamen, Fuzhou, Putian)	0.40	1.40	1.80	Sport shoes for export
Chengdu	0.50		0.50	Cheap shoes for domestic
Chongquing	0.15		0.15	Cheap shoes for domestic
Total	**3.05**	**4.60**	**7.65**	

Fonte: EUROSTAT **observação**: Em 2005 o total de produtividade era de 7.65 bilhões de pares ou 58.8% da produção mundial. A estimativa para 2009 é 8.908 bilhões de pares ou o equivalente a 61.5%.

As cinco regiões acima mencionadas mudarão para áreas de sapatos de melhor qualidade, enquanto que as "da extremidade inferior" se mudarão para as áreas rurais mais ao Ocidente, com significativas reservas de forças de trabalho.

A indústria calçadista está concentrada em Guangdong e Fujian (caracterizadas por sapatos baratos e o maior índice de produtividade), Tianjin (fábricas modernas e de qualidade), Zijiang (área de Wenzhou, sendo anteriormente uma área "exclusivamente de sapatos", agora produz em sua grande maioria calçados de segurança), Laoning (Dalian, Quindao) e algumas em Harbin. **A Fig 6** representa o mapa das três regiões, mais afastadas da costa, que têm sido destinadas para "mudar" parte da indústria calçadista em busca de mão-de-obra disponível. **Fig 7** evidencia a distribuição geográfica de vários tipos de produção na China.

Figura 6

Figura 7

Porque as fábricas chinesas e taiwanesas são tão bem sucedidas?

Baixos custos de mão-de-obra

Figura 8.1

Figura 8.2 - Fábricas de amplas instalações

Figura 8.3 - Tecnologia adequada

Logística excepcional (boas rodovias ao sul da área costal), bem organizada, (eficientemente operada e portos altamente confiáveis) razões primordiais para o sucesso da China.

Geralmente os proprietários das fábricas chinesas e taiwanesas não adquirem nova tecnologia somente a título de estarem em dia com as últimas novidades disponíveis no mercado, tampouco seja a redução de custos uma razão popular para

comprar, mas, a principal motivação para aquisição, para a maioria dos comerciantes chineses, é obter uma fatia maior de mercado ou assegurar seu mercado já existente.

Vietnã

Produção

Após atingir seu apogeu econômico em 1995, com um índice de produto nacional bruto (PNB) de 9.54%, o crescimento do Vietnã atingiu um déficit de 4.77% em 1999. Mas, desde 2000 a economia está de volta às pistas e, a partir de 2003 a média de crescimento tem sido de 7.25%. Este resultado é mais significativo ainda dado ao fato de episódios inesperados terem acontecido, tais como a guerra do Iraque, a revolta do SARS, (Severa Síndrome Respiratória Aguda), sérias estiagens e inundações que causaram graves prejuízos a muitas áreas do país. Os produtos industriais chaves do país incluem, em ordem de importância: óleo cru, frutos do mar industrializados, vestuário/ têxtil e calçado.

Presentemente existem mais de 400 empresas no Vietnã engajadas na fabricação de calçados e curtimento de couro, com aproximadamente 500.000 operários. No final de 2005, a indústria contava com uma capacidade de produção de aproximadamente 600 milhões de pares por ano. Os fabricantes de calçados estão localizados principalmente em Ho Chi Minh City, Dong Nai, Binh Duong, Hanói e Hai Phong. (***Anexo 5*** descreve os fatores facilitadores da entrada do Vietnã no mercado calçadista chinês).

Unidade: Mil (000) pares

Product Category	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Shoes and sandals	212,650	240,816	302,800	320,014	360,000	416,644
-- Sport shoes	96,390	108,702	126,470	138,299	189,429	234,802
-- Lady shoes	38,200	43,262	54,710	69,501	71,710	82,423
-- Canvas shoes	34,690	37.,270	34,080	37,786	31,428	28,645
-- Others	43,370	51,582	75,220	76,428	67,433	70,774
Bags and handbags	27,000	28,500	31,300	32,000	33,700	35,000
Tanned leather	10,748	12,570	15,100	17,000	25,000	32,000

Fonte: Associação do Couro e Calçado do Vietnã

Atuação da Exportação

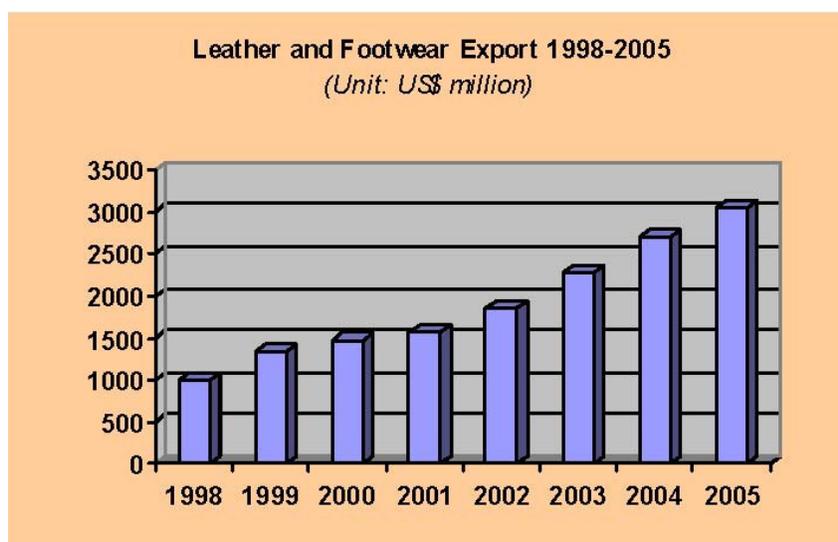
Acima de 90% da produção de calçados do Vietnã é exportado. Em 2005, os valores de exportação de produtos de couro e de calçados atingiram aproximadamente US$ 3 bilhões dos quais 67% eram calçados esportivos; 19.5% sapatos femininos; 7% calçados de lona e 6% chinelos e sandálias. O calçado é o terceiro maior item de exportação do Vietnã após o óleo cru, vestuário e têxteis. Experimentaram uma severa perda em suas exportações fora do prazo à União Européia mas compensadas por um incremento nos negócios aos Estados Unidos. (**Anexo 5** provê informação suplementar sobre a influência da queixa de dumping por parte da União Européia aos fabricantes de calçados vietnamitas).

Fonte: Associação do Calçado e Couro do Vietnã

Figura 9

Tabela 6

Exportações de Calçados do Vietnã por produtos

Product type	2000		2001		2002		2003	
	Quantity	Value	Quantity	Value	Quantity	Value	Quantity	Value
	million pair	*US$ million*	*million pair*	*US$ million*	*million pair*	*US$ million*	*million pair*	*US$ million*
Sports	116,000	892,64	127,887	1,001,753	179,958	1,392,775	220,322	1,638,025
Lady's	54,71	231,84	64,189	283,942	66,690	262,313	78,681	438,128
Canvas	30,67	155,71	31,582	75,644	27,971	89,166	25,781	56,279
Other	75,22	187,81	68,176	213,817	58,531	88,902	68,196	133,741
Total	276,6	1,468,000	291,834	1,575,157	333,150	1,846,132	392,981	2,266,174

Fonte: ASSOCIAÇÃO DO CALÇADO E COURO DO VIETNÃ

Principais Mercados

Esperava-se que os Estados Unidos que em 2002 contavam com cerca de 72% das exportações de calçados e couro do Vietnã, se mantivessem como o principal mercado exportador do país. A exportação de calçados do Vietnã para os Estados Unidos tem estado aumentando rápida e estavelmente também a partir da vigência do acordo de comércio bilateral entre os dois países, compensando o prejuízo causado pelas medidas antidumping da União Européia. Em 2005, o Vietnã exportou US$ 717 milhões em calçados aos Estados Unidos. Um aumento de 51% a mais se comparado ao ano anterior, indo de 10% em 2002 para 22% em 2006. Entretanto, os Estados Unidos ainda é, atualmente o maio importador de calçados do Vietnã, atingindo com 55% em 2006.

Exportação de calçados do Vietnã para os Estados Unidos no período de 1997-2005

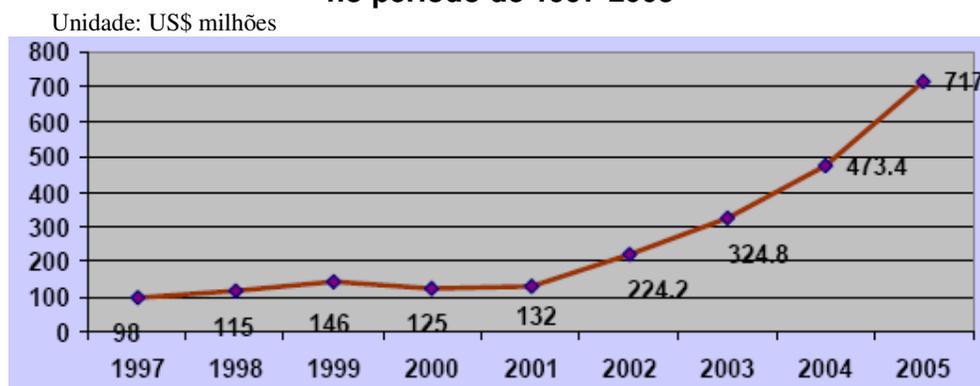
Unidade: US$ milhões

Fonte: Serviços de Alfândega do Estados Unidos

Figura 10

Tabela 7

Os 10 principais pontos de destino das exportações de calçados do Vietnã

Rank	Country	2000		2001		2002	2003
		Quantity	Value	Quantity	Value	Value	Value
		'000 pairs	*US$ '000*	*'000 pairs*	*US$ '000*	*US$ '000*	*US$ '000*
1	UK	41,571	221,128	46,989	253,743	312,353	388,278
2	Germany	39,270	208,923	39,557	213,608	249,682	315,723
3	USA	17,082	87,804	21,118	114,037	196,554	282,452
4	Holland	25,931	133,268	29,109	157,188	184,843	215,278
5	France	26,270	139,750	30,782	166,225	178,791	193,931
6	Belgium	30,522	156,875	29,317	158,315	148,875	169,533
7	Italy	17,033	87,552	18,814	101,597	119,139	145,547
8	Spain	7,760	39,890	8,246	44,528	53,284	73,085
9	Japan	15,210	78,180	11,879	64,135	53,920	61,592
10	Sweden	4,433	22,810	4,049	21,868	26,890	38,579

Fonte: Associação do Couro e do Calçado do Vietnã/ VIETNAM LEATHER AND FOOTWEAR ASSOCIATION

Como nos primórdios dos tempos, 95% das exportações de calçados na China levam "Etiqueta Privada" "Private Label", maioria esta através dos intermediários de Taiwan e da Coréia do Sul. O sapato carrega uma marca famosa (NIKE, CLARKS) e o nome da marca de uma cadeia de lojas famosa (NINE WEST, K.SHOES) ou sem nome algum.

As implicações para isto são:

1. O comprador estrangeiro fornece o modelo e freqüentemente os componentes, matrizes,moldes, etiquetas, etc;
2. Os investimentos são feitos através de uma infra-estrutura e produção de operários;
3. Nenhum investimento quanto aos modelos, marketing, inventário e comercialização;

4. Inabilidade em manter contato pessoal com os clientes;
5. Falta de treinamento, eficácia e qualidade;
6. Nenhuma estimativa de custos de produção
7. Inabilidade de mudança à produção integral

O grande desafio futuro será a passagem de processamento de contratos de exportação à total produção e marketing do calçado. Parece que o Vietnã, com seus homens de negócios devidamente capacitados têm mostrado no passado e, que farão num futuro previsível, devido à ausência de uma indústria de curtimento adequada, tentarem gradualmente se afastarem da fabricação de calçados sob contrato (nos mesmos padrões como a Coréia do Sul) objetivando setores industriais mais sofisticados e de maiores valores agregados ao produto.

India

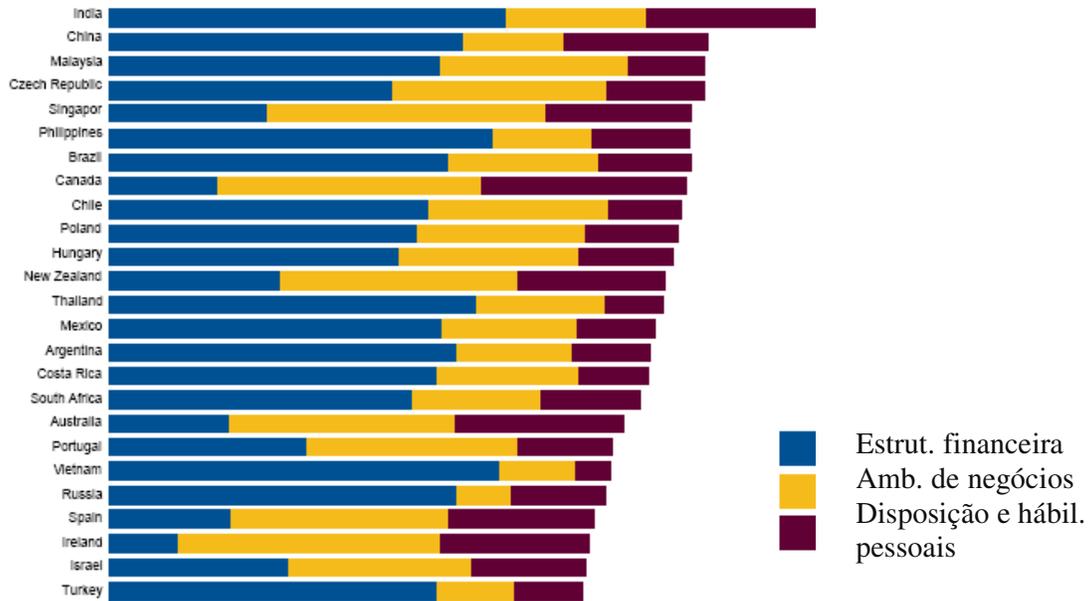
A Índia está agora sendo cada vez mais identificada pelo seu talento potencial e de tecnologia de informação e de comunicação (ICT), terceirização de processos de negócios. (BPO), escolas de negócios e de fabricação. Liderança democrática estável consecutiva, sob a sábia supervisão do experiente e qualificado Primeiro Ministro *Manmhan Singh* tem facilitado amplamente o crescimento econômico e conferiu a Índia um país que quer se tornar um dos escolhidos para investidores bem como à comunidade de negócios. Um país exportador de couro por tradição, alterando sua condição de exportador de couro para um país exportador de produtos acabados, como o oitavo maior provedor de capital estrangeiro para o país.

Estatísticas Gerais

De acordo com o Conselho para Exportações de Couro (Council For Leather Exports – CLE), no período de 2005-2006 as exportações chegaram a quase 3 bilhões. Com mais 2.5 milhões de empregados – a maioria mulheres – causou um tremendo impacto social. O país com vasto poder de matéria-prima, potencial humano treinado e tecnologia de ponta e outras características, a saber:

- Segundo maior produtor de calçados depois da China
- Produção anual de 2.06 bilhões de pares produzidos
- 15% da produção global é produzida na Índia
- Exportou 100 milhões de pares no ano fiscal de 2005-2006
- Contrato de fabricantes de suprimentos para as mais importantes marcas globais
- 644 membros produtores situados como clusters em Chennai (Madras), Ambur, Ranipet, Kanpur, Agra, Mumbai (Bombay), Delhi e Karnal.

Índia é um dos mais atraentes locais com proteção de regulamentação fiscal no mundo.

Índice FDI
Os mais atraentes locais com proteção de regulamentação fiscal

Nota: Os números nas barras correspondem aos números de índices. As distribuições de pesos para as três categorias são: 40:30:30, significando que a estrutura financeira é proporcional numa escala de 1 a 4, e, e os locais para negócios bem como as habilidades e disponibilidades estão numa escala de 1 a 3.
Fonte:: A.T. Kerarney
012345678

Salários Mensais

Sem experiência: US$ 60-80; com experiência: US$ 90-120
+ Custos de benefícios sociais: 15-17% dos salários
+ Custo à companhia: sem experiência: US$ 70-100; com experiência: US$ 110-140.

Parque de Calçados e Componentes de Calçados

+ Está sendo construído perto de Chennai, um parque de calçados sob a Zona Econômica Especial, com capacidade para acomodar 25 unidades de produção, com uma capacidade de produção de 250.000 pares diários.
+ Estão surgindo dois parques de componentes para calçados: um em Chennai, com capacidade para acomodar cerca de unidades cada (***não foi especificado o número de unidades no texto original***) para prover as demandas de suprimento de componentes de calçados.

Componentes de Calçados / Joint-Ventures

CONCERIA VIRGINIA, MONDIAL, SUOLIFICIO MALASPINA, TOP FONDI (Itália); FAGUS, LAMMERTZ INDUSTIRENADEL GMBH (Alemanha); TEXON LTD. (Reino Unido), ZAHONERO VIRGILI SL; OBRADOR ADHESIVES INTERNACIONAL SL (Espanha); XIE ZHAN MOULDS, DONGGUAN (China).

Oportunidade de Desenho

A maioria dos exportadores tem seus próprios laboratórios de desenhos: Eles são apoiados pelo Instituto de Pesquisa do Couro Central (CENTRAL LEATHER RESEARCH INSTITUTE (CLRI); o Instituto de Desenvolvimento de Desenho de Calçados (the FOOTWEAR DESIGN DEVELOPMENT INSTITUTE (FDDI)) e, o Instituto Nacional de Tecnologia de Moda (the NATIONAL INSTITUTE OF FASHION TECHNOLOGY (NIFT))).

Vide abaixo algumas tomadas das novas fábricas da Índia. Não é surpreendente o fato de serem quase cópias fiéis das fábricas na China, Vietnã, Indonésia e Tailândia (***Anexo 7*** – terceirização de calçados da Índia para marcas globais).

GRUPOS DOS PRINCIPAIS MERCADOS ATUANTES

Numa economia global, podemos distinguir dois tipos de setores de calçados:

- Marcas notórias, compradores e firmas de calçados esportivos;
- companhias de pequeno e meio porte (SMEs).

Marcas notórias, compradores e empresas de calçados esportivos

Contam com a proteção de suas marcas bem como recursos gerenciais e financeiros para se defenderem contra a competição asiática (*ou relativo benefício*). A maioria deles sobreviverá, com ocasionais “altos” e “baixos”, independentemente de sua situação econômica global. **Os negócios são determinados pelas margens de lucro** similarmente a todas as empresas e que está se tornando extremamente difícil de obter na indústria manufatora de calçados. Contudo, as marcas de maior sucesso estão bem organizadas e sempre conseguem dar-se bem na reta final. De fato, ao se concentrarem mais aos modelos e ao comércio varejista (que tem respectivamente em torno de 25% e 50% do total das margens de lucro) e movendo sua produção para países de baixos custos – **se tornaram as principais fazedoras e tomadas de decisões no mundo do mercado calçadista.**

Geralmente estes importantes “jogadores” estão associados com fábricas “confinadas” cuja produção é engrenada à exportação mundial.Eles podem se beneficiar de importantes meios tecnológicos e freqüentemente têm controle sobre um ou mais curtumes, um fabricante de moldes e /ou de componentes, resultando em capacidade de redução de custos, controle de qualidade organizado e o benefício de uma importante flexibilidade.

Líderes de Moda

Uma marca sofisticada com um forte apelo de moda e de marketing ,e, por esta razão, possibilitando uma demanda de maiores preços de seus produtos nem sempre necessariamente justificáveis, mas, que lhes rende uma margem de lucro positivamente rentável (HUGO BOSS, CHURCH, CROCKETT & JONES, MORESCHI, PRADA, MAGNANNI etc). Aqui os altos preços são compensados por menores grades e o baixo volume de vendas. Atualmente, sua produção é feita em fábricas exclusivas, em países asiáticos e dos Estados Unidos, devidamente selecionados (nomes como CHARLES JOURDAN, KELIAN) (e outros recentemente transferidos para China).

Marcas “Esportivas” Famosas e Estabelecidas de Longa Data

Nomes de marcas tais como NIKE, ADIDAS, REEBOK, PUMA, e não tão renomadas como NEW BALANCE, SKECHERS, STRIDE RITE, VANNS, PUMA, ELLESSE, LOTTO, FILA, AMERICAN EAGLE, etc., já não mais fabricam seus produtos e, geralmente, são protegidas pelos seus poderes de barganha, buscando

melhor preço bem como mantendo as melhores fábricas no Sudeste da Ásia confinadas, impondo a permanente presença de seus gerentes de produção além de sua confiabilidade, direitos humanos, regras organizacionais e de produção. São em sua grande maioria companhias deveras rentáveis e o fator das empresas render-lhes fidelidade, é prova crucial que estes também podem se beneficiar financeiramente com tal co-participação. Eles vendem a maioria de seus produtos através de lojas multimarcas mas, têm, em alguns casos pontos de revenda, sendo seu produto o "carro-chefe" (Flagship) e "Conceito" (Concept), o que lhes permite contatar diretamente com o cliente.

.

Companhias como NOVI, BROWN SHOES, DECATHLON, FOOT TECH CORPORATION e outras, trabalham similarmente às marcas acima mencionadas, mas, desenvolvendo e gerenciando produção para diversas etiquetas privadas que não disponham de meios para se estabelecerem internacionalmente.

Lojas de Desconto

Através de vendas massivas e graças a preços extremamente competitivos (obtidos após "espremerem" os custos em fábricas situadas em países subdesenvolvidos e implorando por pedidos), vendidos posteriormente a custos extremamente baixos a hipermercados e lojas de desconto. Neste caso, os produtos de marcas ou de importância secundária, o sapato é apenas um produto barato, freqüentemente de baixa qualidade para clientes de baixa renda. Para estes varejistas, o volume compensa a pequena margem de lucro em cada par vendido. Lamentavelmente estas organizações não se importam com a rentabilidade, as condições de trabalho e a sobrevivência das fábricas. (Sempre haverá novos produtores prontos a lançarem mão de um novo desafio novamente).

O "Outdoor" e o "Smart Casual"

Empresas como TIMBERLAND, ECCO, TODS, MEPHISTO, KELIAN, ROCKPORT, etc. ainda produzem parte de suas produções nos Estados Unidos, parcialmente no Sudeste da Ásia, mas têm expandido prosperamente no comércio varejista (seu próprio ou através do sistema de franquias). Negócios estes muito eficientes e rentáveis, prova viva de que, a fabricação de calçados no mundo, fora da China e/ ou Vietnã ainda é uma opção viável.

O "Bespoke" (Sob Medida)

Só para registro, vamos mencionar poucas marcas **exclusivas mas confidenciais** (BERLUTTI, GREEN, etc) que podem ser consideradas mais como produção artesanal do que em escala industrial.

Fábricas de calçados de pequeno e médio porte

A maioria dos segmentos baseados em estrutura familiar constitui o equilíbrio da indústria fora do setor organizado de marcas. Todo o mercado doméstico brasileiro enquadra-se nesta categoria com vendas locais de 540 milhões de pares em mais de 3.000 marcas, atingindo uma média anual de vendas de aproximadamente 180.000 pares e uma produção diária em torno de 800 pares aproximadamente que estão

definitivamente numa escala de pequeno e médio porte.Em comparação aos "grandes navios", anteriormente mencionados, e que podem lidar melhor com as "grandes ondas" da competição chinesa, eles são, freqüentemente, barcos excessivamente pequenos e menos aptos para as batalhas mais árduas. As mais recentes perdas na indústria calçadista se deram no âmbito dessa massa de produtores de pequeno e porte médio. Obviamente, sem generalizar, nós tendemos a encontrar tipos similares de problemas com alguns destes produtores, devido a:

Má administração

Principalmente devido a:

- a quase ausência de treinamento específico na administração da fábrica de calçados
- o hábito de transferir a posse das mesmas a segunda e terceira gerações a herdeiros dos fundadores os quais, mais do que comumente não têm nenhuma capacidade de administração e técnica para atingirem sucesso em longo prazo, principalmente ao defrontar os desafios da produção industrial de calçados "globalizada". Neste contexto algumas surpreendentes escolhas de pessoal para cargos mais altos de administração poderiam ser consideradas. Por exemplo:

– Um diretor administrativo, fosse o filho do proprietário e obtivesse o emprego por não ter sido bem sucedido em alcançar um diploma universitário;
– Em outro caso, o diretor tinha qualificações acadêmicas mas nenhum conhecimento técnico e pouca experiência para administrar uma fábrica de calçados.
– Um gerente geral de uma prestigiosa marca atuara como capitão na marinha mercante ou um diretor de produção com experiência em agricultura.

Insuficiência de Reinvestimento e a Má Rentabilidade Resultante

Este é outro resultado da característica familiar de empresas de pequeno e médio porte. Freqüentemente o proprietário concentra todo o controle em suas próprias mãos e falha ao delegar responsabilidades a subordinados, eliminando conseqüentemente todas as iniciativas quando ele próprio não as faz, resultando em companhias com administrações improdutivas.

A conseqüência da falta de uma estrutura resistente sempre gera resultados desastrosos uma vez que não permitem investimentos indispensáveis em tecnologia adequada, consolidação de uma estrutura de marketing organizada, produção de finanças e estoque de produtos acabados, fator este primordial para atrair clientes, interesse cada vez menor em manter grandes estoques (Pior ainda quando em muitos casos o dinheiro obtido em tempos mais prósperos, é, mais do que freqüentemente investido em outros segmentos mais compensadores, financeiramente falando, tais como bens imóveis, aplicações bancárias, seguro, etc).

Poderíamos acrescentar uma série de outros fatores que impedem o impulso para mudanças, devido a um sistema empresarial onde o individualismo, uma tendência em direção a planejamento de curto prazo e fortemente focada em aspectos de produção e afins do que inovações de mercado, têm importantes papéis.

Insuficiente suporte industrial e integração horizontal/cooperação entre redes de empresas homogêneas em projetos específicos onde a ausência de comunicação

acontece devido à extrema heterogeneidade dos agentes principais na área.

Falta de Criatividade

Exagerada dependência a um único comprador.

Ausência de gerentes técnicos qualificados e deficiência de treinamento de operadores..

Escolha de tecnologia duvidosa e manutenção preventiva deficiente e falta de partes sobressalentes.

Planejamento do piso da área industrial ineficiente bem como organização, resultando freqüentemente em baixa produtividade.

Falta de infra-estruturas públicas ou privadas capazes de suprir empresas com serviços genuínos, tais como laboratórios de pesquisa e desenvolvimento.

Falta de vinculação entre a indústria e instituições financeiras uma vez que estas nem sempre provêm serviços específicos e indispensáveis às firmas.

Estrutura de serviço comercial inadequada, especialmente para empresas de pequeno porte cuja dependência ou novos canais de distribuição estão aumentando significativamente e afetando seriamente a capacidade de decisão.

PROVÁVEL FUTURO DA INDÚSTRIA GLOBAL

Baseado em fatos e avaliação da situação atual o futuro provável do comércio da indústria calçadista global (e produtos de couro) pode ser delineado como ***CENÁRIOS***:

CENARIO 1: O percentual de produtividade da China continua a crescer e o mundo sofre mais ainda.

Se não houver mudanças, a futura produção da Indústria da China continuará a subir. De 58% do total da produção global, correspondente a 7.65 bilhões de pares em 2005 dos quais 4.6 bilhões de pares foram exportados, a expectativa é de que em 2010 a indústria calçadista chinesa produza 65% da produção mundial, percentual este que representará 9.5 bilhões de pares. Poderá aumentar muito mais e, finalmente tornar-se o único supridor mundial assim como já acontece na indústria do brinquedo.

. O que está possibilitando este cenário (mas improvável) são as condições estruturais e estratégicas **"ideais"** nas quais a indústria na China está trabalhando presentemente em comparação às condições em outros países subdesenvolvidos (e mesmo nos industrializados). Algumas das diferenças de ambiente de trabalho estão listadas abaixo na **Tabela 8.**

.

Tabela 8

Condições Operacionais

China	Restante do Mundo
Capacitação de trabalho massiva e até agora barata, batendo com baixos custos de "benefícios sociais" : **US$ 150/mes = US$ 0.75/hora**	Reservas de capacitação de trabalho podendo tornar-se bastante dispendiosa em se acrescentando custos indiretos dos benefícios sociais, ou seja, **Os mesmos US$ 150/mês = US$ 1.35/hora**
Já 60 % da produtividade global em clusters concentrados ao longo da costa com uma logística de primeira linha.	Menores capacidades espalhadas ponta a ponta em numerosos e pequenos países e freqüentemente com logística desfavorável (Índia).
Tipos de maquinários unificados e padronizados e suporte tecnológico de Taiwan	Diversos tipos de maquinários /equipamentos e tecnologias diversificadas.
Compradores em massa para comprar seus sapatos: sem custos de marketing ou R&D.	Têm que "brigar" para preencher seus blocos de pedidos e gastam grandes verbas em pesquisa e desenvolvimento.
Pedidos a granel, sendo a maioria dos Estados Unidos.	Grades menores e mais fragmentadas (União Européia).
Os compradores trazem seus próprios modelos , formas, etc	Têm que se preocuparem com suas próprias coleções.

Realmente não há restrições através de regras e processos oficiais ou questões éticas e os benefícios de proteção política regram junto aos trabalhadores relativamente dóceis e desacordos devido ao baixo custo de mão-de-obra.	Freqüentemente têm que seguir estritamente as regulamentações dos direitos humanos e as leis sociais.

CENÁRIO 2A: ***China Divide Negócios com Países Subdesenvolvidos***

A China tem que rever sua estratégia devido às restrições internas e externas e, no processo, permitir que os países subdesenvolvidos tenham uma fatia mais justa nas negociações futuras.

Resposta à Importação de Sapatos ao Sul da Índia

Os especialistas são de opinião que os acima mencionados 9.5 bilhões de pares/ ano representarão o chamado **ponto de equilíbrio** da China e não têm expectativas de crescimento de exportações mais adiante. Este cenário dependerá fundamentalmente se a China desejará diversificar seus interesses industriais e econômicos sob a pressão de sérios problemas que está encarando em seu próprio país e no exterior e os quais não podemos controlar suficientemente. Há ainda 20% do total da população da China e da região Asiática que vive com US$ 1.00/ dia; 500 milhões de pessoas que não se beneficiaram da explosão econômica devido à amplitude dos setores urbano – rural. O modelo de desenvolvimento atual tem tornado uma região demasiadamente dependente em produção voltada à exportação, resultando em intoleráveis disparidades (hiatos) de salários e prevalente degradação do meio ambiente, efeitos colaterais de diretrizes designadas a um crescimento anual vertiginoso a qualquer custo. A pressão para uma mudança pode induzir a China a rever tais diretrizes e desacelerar o crescimento do trabalho exaustivo das indústrias em detrimento de maior satisfação e menos poluentes.

A economia chinesa tem que encarar diversos problemas:

- O crescimento da demanda interna para os consumidores de produtos. Grande parte de *seu crescimento deve-se à infra-estrutura*: Muito além de construções de rodovias e grades para eletricidade (o suporte de desenvolvimento tradicional) erguendo regiões pobres agora requer encontrar melhores maneiras para financiamento de empresas rurais, criando outros empregos que não sejam relacionados à lavoura e melhoria de padrões de vida (salários). Conseqüentemente exatamente como o Japão e a Coréia do Sul no passado, as autoridades econômicas da China estão cada vez mais olhando as empresas com potencial de valor agregado mais alto, especialmente agora que a WTO alcançou seu prestígio e a organização dos próximos Jogos Olímpicos dê ao país grande orgulho nacional.

- *Contudo, a vasta população mais ao interior, ainda necessita impulso básico para trabalho.* Os altos salários, aumento do custo da alimentação e acomodação e atualmente as taxas além dos benefícios e seguros sociais, têm forçado empresas de maior projeção como PYI a se mudarem, pelo menos as

linhas de costura para áreas que distam, no mínimo, 4 horas de Zhuhai e Zhongshan. Atualmente, as principais áreas de desenvolvimento estão em Sechwan e Yunnan. (**Anexo 8.1** refere-se às penalidades da União Européia aos sapatos chineses e o **Anexo 9** mostra como o poder da China desgasta o apoio de livre comercialização nos países subdesenvolvidos).

- A economia ainda está grandemente *centralizada e militarmente controlada pelo partido.*Positivo até um determinado ponto, mas tudo pode acontecer e mudar radicalmente

- A imensa rede de *seguidores, famílias e investimentos governamentais* locais os alcançarão em determinado momento no futuro.

- Muitas companhias privatizadas ainda estão produzindo o que ninguém quer apesar deste fato estar mudando rapidamente à medida que a indústria passam a assumir o controle.

- A indústria bancária está passando por grandes dificuldades, apesar de estarem tentando ajustarem-se às mesmas e agora estão permitindo muitos bancos com capital estrangeiro e comprando ações de outros bancos locais. A China (juntamente com os países asiáticos) têm em torno de US$ 3 trilhões de reservas financeiras estrangeiras, sendo grande quantidade emprestado de volta aos Estados Unidos e Europa para subsidiar dívidas impulsionadas pelo consumo (mas seus respectivos governos ganhando quase ZERO de juros). Devido ao controle bancário deficitário e suspeitas regionais nos sistemas bancários locais, a maioria do dinheiro ainda escoa através dos bancos em Londres e Nova York preferencialmente à Tóquio, Hong Kong ou Singapura, e, conseqüentemente, destituindo os bancos locais de seus fundos para expandir seus empréstimos aos comerciantes e consumidores locais. Neste momento, todos os países asiáticos estão exportando capital aos países do OECD devido à falta da necessária sofisticação que permita aos investidores locais maiores retornos de impostos em projetos de desenvolvimento local tão necessários.

- **Alta de preços afetando o bolso** e levando a:

  - *Valorização da moeda nacional*: Agora, o RMB está mais forte do que o HK$.
  - Preços dos materiais estão subindo;
  - *Custos de mão-de-obra estão subindo*: muitas cidades estão consentindo consideráveis aumentos de salários aos trabalhadores e muitas estão pressionando as fábricas de equipamentos e de calçados a favor de uma tecnologia de ponta. O custo médio de um operário na província de Guangdong está atualmente chegando a US$ 150-175/mês e aumentando. (1,700 brasileiros estão trabalhando na Província de Guangdong como desenhistas, modelistas e técnicos devido ao fato de oferta de salários duas ou três vezes superiores aos seus salários no Rio Grande do Sul)

- *As fábricas de calçados dos Estados Unidos* estão segurando temporariamente o aumento de preços de varejo mas algo deve ser feito e logo.

- **Ameaças de anti-dumping** da Europa aumentando os requisitos de proteção do WTO por países como Taiwan, Jordânia, Turquia, Rússia e alguns países Sul-Americanos, nomeando alguns (Veja **Anexo 8** que se refere às alegações de práticas anti-dumping da China/ Vietnã e **Anexo 9** mostrando como o poder da China desgasta o apoio aos países subdesenvolvidos).

- **As quotas** são impostas aos produtos chineses e forçando os compradores em direção à Indochina

- **Questões Ambientais**. É importante lembrar que, a maioria do espaço disponível próximo às grandes cidades, nas áreas costais, foi transformado em novos complexos residenciais, comerciais e de entretenimento bem como novos recursos de fabricação.

- Infelizmente estes desenvolvimentos extraordinários têm causado grande estresse nos serviços e infra-estrutura existentes bem como severas deteriorações do ar e da qualidade da água, infectando pessimamente os rios e nascentes. Os governos locais estão plenamente cientes do que está acontecendo,mas, a velocidade de crescimento continuará. Com o bombástico crescimento no passado da indústria e seus efeitos tóxicos nos rios, a poluição, migração em massa e a séria falta de alimentação, devido ao aquecimento global, tudo faz jus ao lema ***"cresça primeiro, limpe depois"*** o que está em completa dissonância com a marcha dos desafios ambientais que estão encarando cada vez mais. A China está na eminência de superar os Estados Unidos como o maior ofensor na questão de mudanças climáticas (onde a proporção por cabeça para emissão de gases das estufas é de somente 1/6 da dos Estados Unidos) É o volume perpendicular de sua população que está fazendo o mundo a apontar o dedo à China e acusando-a de tornar-se o "assustador homem da capa preta" global.

- **As questões de direito humano** pressionam a forçar os fabricantes e governantes locais a respeitar os direitos dos trabalhadores, saúde e bem estar mesmo que somente por algumas proeminentes marcas como NIKE, ADIDAS, REEBOK e outras poucas. (Contudo, infelizmente a grande maioria dos compradores, não se importam muito com estes fatores. O preço é a força motriz que direciona os negócios).

- O número crescente de casos de **processos às infrações cometidas ao direito de propriedade intelectual (IPR) –** A China produz 40% dos 450 bilhões de produtos falsificados no mundo. (Na China, copiar produtos não é visto como um problema uma vez que em sua cultura seja um sinal de respeito ao trabalho original. **O Anexo 10** contém informação referente à China e Falsificações).

- **Relativo Baixo Índice de Produtividade** afetando um número de fábricas de calçados. Tem se tornado quase que comum dizer que a China não se importa com a produtividade das fábricas, e, quando surge um problema ou uma produção que está parada por problemas que retardam sua produtividade, os gerentes simplesmente colocariam mais trabalhadores para resolver esta questão. Esta tendência era um fato, encorajada pelas autoridades chinesas, uma política de compensação não tanto pela eficiência mas pelo número de pessoas colocadas a trabalhar. Mas houve uma tardia reação a isto : o conceito de redução de linhas de tempo e agora a nova palavra-chave é EFICIÊNCIA devido à pressão de margens de lucro e uma relativa escassez de operadores habilidosos. Recentemente, os taiwanesas também "viram a luz" e podem agora começar a encontrar máquinas de corte e de costura computadorizadas para produção mais atualizadas.

- **Problemas de Administração -** Carreiras administrativas orientadas para os estudantes são relativamente poucas porque todos querem dinheiro (e o querem AGORA) e, portanto, há pouco empenho para um plano de carreira ou AMANHÃ (A língua inglesa é o campo de estudo favorito uma vez que acreditam poderem obter grandes salários mais altos em companhias estrangeiras). De acordo com um técnico estrangeiro trabalhando na China, há pouca lealdade às companhias, visando somente o fator financeiro. Ele reclama que há uma urgente necessidade de educação nas escolas a níveis universitário e administrativo no que tange ao ensino de lealdade, planos de carreira, profissionalismo e paciência. Muitas companhias estrangeiras têm grandes despesas ao trazer seu próprio pessoal administrativo os quais, às vezes, não conseguem se adaptar às horas de trabalho da China devido a diferenças culturais, éticas e prioridades.

- **Grandes compradores corporativos se preocupam com seu excesso de comprometimento à China.**

- As principais e mais influentes casas, cuja política é não pedir quantidades inferiores a 40% da totalidade de suas compras globais, num único país, começaram a se preocuparem a respeito da considerável dimensão de suas operações na China. Conseqüentemente seus esforços para diversificar uma produção mais equilibrada são novidades bem-vindas em outros países produtores:

- Um dos maiores fornecedor chinês da NIKE (FENGTAY) foi solicitada a iniciar uma fábrica no sul da Índia (gerenciada por gerentes chineses).

- O maior sócio da chinês da ADIDAS, APACHE, iniciou um projeto com oferta de 25.000 empregos também na Índia (perto de Chennai), também gerenciada por chineses.

- Para complementar podemos mencionar a decisão da ECCO, da Dinamarca em parar sua expansão na China e mudar sua capacidade adicional as suas outras

fábricas na Indonésia, Tailândia, etc. Em 2005 a companhia faturou 13 milhões de pares, bem como um milhão de pares na China.

- Projetos de Artigos Manufaturados: China TWINKLE e YAMANI transferindo excesso de produção à Índia (novamente perto de Chennai).

CENÁRIO 2B: China Reduz Produção: Outros Aumentam Sua Produtividade

Este cenário sugere que juntamente com a redução da produção da China, o “o restante do mundo” vagarosamente começa a agir coletivamente. A indústria calçadista européia ainda é altamente competitiva e combativa, tanto no mercado interno d nião Européia bem como junto aos mercados globais. (**Anexo 11.** contém aspectos de um possível desenvolvimento do comércio de calçados italianos no mercado global e o **Anexo 11.1** fala sobre as condições de saúde da indústria de curtumes europeus). Entretanto, enquanto que o mercado da União Européia estiver aberto às importações de um contínuo crescente número de calçados de baixo valor, muitos mercados exportadores potenciais permanecem virtualmente fechados.O fato de que as indústrias da União Européia estejam ainda aptas a vender cerca de um quarto de todos os calçados produzidos aos países subdesenvolvidos, deve-se única e exclusivamente por suas consideráveis forças competitivas nos setores de qualidade, desenho e moda. Enquanto houver fábricas de caçados proeminentes na União Européia produzindo para lojas famosas como TODS, GEOX, PRADA, ECCO, LOBB, MORESCHI, BERLUTI, EDWARD GREEN, CROCKETT & JONES, MAGNANNI, nomeando só algumas, haverá fortes razões para se acreditar que algo possa ser feito para combater e competir com sucesso, idealmente dentro de clusters de produção como – entre muitos - Vigevano, Montebelluna, Brenta, S. João de Madeira, Porto, Elmansa e áreas de Elche. Depois de tempos deveras difíceis resultando numa atmosfera depressiva, dentro da indústria, a esperança de uma lenta recuperação está de volta e que poderia começar em 2008.
Na Ásia, América do Sul, e em países subdesenvolvidos na África, temos que distinguir entre as “fábricas locais” lutando com grandes dificuldades e aqueles que são afortunados para se beneficiarem de:

- um *apoio* de um comprador estrangeiro devidamente estruturado tomando conta do marketing;
- *proteção ao precioso prestígio de proteção de regulamentação* fiscal dando acesso aos últimos lançamentos de moda, informação técnica, materiais e componentes, permitindo-lhes um rápido desembaraço alfandegário para exportar e importar.

Quais são as diretrizes que possam ser colocadas adequadamente para obtenção da recuperação acima mencionada?

Medidas em Bases Contratuais do País e com o Apoio Governamental

- Cotas e tarifas de importação ou taxas antidumping, se consideradas como proteção temporária e desacelerar as medidas. (***Anexo 12*** introduz as aspirações italianas oficiais para introduzir e / ou manter medidas antidumping no comércio

calçadista global)

- Manter a pressão política para a reavaliação da moeda nacional chinesa, que poderia acontecer mais cedo do que esperado uma vez que a China aceitou tentar reduzir este desmesurado superávit comercial.
- Países competidores têm que se tornarem mais sociáveis para desenvolvimento e fabricação e tornar a comercialização mais acessível.A China faz isto bem. As pessoas precisam um motivo para pensar em negociar em certos lugares.
- Impulsionar recursos de projetos de desenho.
- Manter uma taxa de câmbio da moeda nacional baixa (Indonésia assim procedeu, porém, tarde demais e somente quando forçada pelo tumulto político).

Medidas em Bases Regionais com o Auxílio de Entidades Profissionais Locais

- *Centralizar a fabricação de calçados em regiões de baixo custo* com infra-estrutura ou seja suprimento de formas, solado, materiais e componentes adequados.
- Desenvolver e encorajar *o apoio da indústria local* e não contar somente com pessoas de fora para desenvolvimento da indústria. Se você é estrangeiro, é demasiadamente fácil sair e entrar. Isto é o que aconteceu na Tailândia, Indonésia, na Ásia bem como na Tunísia e Marrocos, no norte da África. Se você é habitante local, terá que pensar em termos de longo prazo e querer permanecer no país.

- Olhar em termos de *integração horizontal*, de maneira a haver literalmente dezenas de fábricas e fornecedores em uma área determinada à indústria. Isto é crucial para o desenvolvimento e rapidez de fabricação do início ao fim.(Esta é razão porque a Índia é tão limitada em suas aptidões, apesar de acreditar que de alguma forma as coisas estão mudando, mas, mesmo assim com insumos estrangeiros e domínio que lançam dúvidas no que tange as suas habilidades e imprescindíveis para fabricação de calçados em larga escala).

- Algumas diretrizes públicas e privadas têm obtido notáveis resultados neste campo: pensamos, por exemplo, no especializado distrito Elche, na Espanha ou na área da região italiana Marche, onde TODS está crescendo prosperamente (conflitando com distritos circunvizinhos, penalizados por menos integração e falta de diretrizes públicas de apoio). ***Anexo13*** provê informação sobre Elche, a "capital do calçados" da Espanha.
- Outro exemplo, ainda na Itália, é o distrito *Montebelluna* o qual conta com 45% da produção italiana de sapatos esportivos para basquetebol; 80% de sapatos esportivos para futebol e sapatos para patinar no gelo.Dentro da Europa *Montebelluna* produz 75% de botas para esquiar e 65% de botas après ski.

Distritos Industriais ou Clusters

É o local onde a produção é o resultado de uma rede de relacionamentos entre

diferentes atores conectados por território, cultura e atributos existenciais comuns.O desenvolvimento do sistema de produção do distrito começou a partir dos primórdios dos processos de especialização e, os primeiros sinais de cooperação e organização entre as fábricas. Isto foi caracterizado pela estreita relação entre produção e distribuição bem como um profundo entendimento das necessidades dos clientes. Este processo de contínua avaliação e mudança está conduzindo o mercado firmemente uma vez que a produção é ajustada às melhores demandas de satisfação. O custo operacional é preocupante e tem, com o passar do tempo, gerado uma tendência de incremento para corporificar partes de processos de produção inteiros para os países de baixo padrão salarial, a maioria na Europa Oriental, enquanto mantêm os produtos de desenho, conceito e comercialização em Montebelluna.

Fábricas com Diretrizes Individuais Podem Tomar Controle*:*

Ingrediente 1:Grande Variedade de Produto

- *Usar produtos nacionais especializados* que utilizem peles, têxteis, componentes. Faça com que o povo volte a pensar em seu próprio país novamente. Além da moda masculina e feminina, torne-se o fornecedor, por exemplo, para negócios de botas Wellington, injetadas por alta tecnologia, com relevante feitios de formas internacionais, que são poucas e longínquas entre a China.
- Uma vez que a China está planejada para grandes grades de numerações e quantidades onde a qualidade não é freqüentemente uma questão prioritária, uma das soluções é "*moda rápida*": mudando as coleções pelo menos 4 a 5 vezes por ano com prazos de entrega rápidos, grande variação de modelos e pequenas grades, exatamente como grupos similares à ZARA (Inditex) e (HENNES& MAURITZ) estão fazendo, com sucesso (e lucros)em vestuário.
- Certifique-se em ter uma *coleção vendáve*l com a colaboração de um talentoso estilista/ designer. Para entender a importância da modelagem e do desenvolvimento de um produto é conveniente definir o perfil profissional da pessoa encarregada, tanto do estilista bem como do modelista. Ele/ela desenha e produz protótipos dos sapatos a serem oferecidos aos clientes, considerando as novidades do mercado da moda, exigências específicas (técnicas, econômicas e de marketing) da fábrica de calçados para a qual está trabalhando como empregado (ou como consultor autônomo).
- Suas habilidades profissionais devem incluir (mas, infelizmente raramente acontece) – aptidão para projetar e escalar os modelos para produção com sucesso;
    - determinação de tendências de moda e sua adequada interpretação para que possam ser transferidas ao contexto da companhia;.
    - conhecimento da matéria-prima, acessórios, componentes – suas características e maneiras adequadas de aplicação às novas coleções;
    - conhecimento da técnica de corte do couro; costura do cabedal, procedimento da linha de montagem;
    - habilidade quanto ao uso da tecnologia CAD/CAM;
    - características econômicas da empresa de calçados; sua competitividade

no mercado internacional.

NOTA: Se uma empresa não contar com um designer em tempo integral na empresa, ele pode sair-se bem com seu próprio pessoal, devidamente treinados, que possam rápida e corretamente duplicar um protótipo de uma amostra recebida, de uma foto ou desenho (extraídos de revistas internacionais renomadas tais como ARS SUTORIA, entre outras). Neste caso, será necessário total desenvolvimento e escalação dos modelos, por profissionais deste ramo, através de consultoria ou sub-contratos de serviços prestados.

Ingrediente 2: Dinâmica de Marketing Adequadamente Introduzida.

É difícil dizer qual o mais importante dos três elementos, mas o marketing é definitivamente CRUCIAL. Como exemplo, podemos mencionar uma fábrica ao Norte da África, que está produzindo sapatos de qualidade tipo vira Goodyear, muito modernos e dentro das tendências da moda, com materiais de primeira linha e a preços compatíveis. As pessoas que viram sua coleção ficaram inclinadas a adquirirem os produtos, mas, devido a cruel deficiência de vendas, a fábrica teve problemas de suprimento de pedidos.

Todos os produtos e reservas que uma companhia possa oferecer são de pouco benefício se não houver uma troca de comunicação entre ambas as partes comercialmente falando.

Eis algumas sugestões para atingir um perfil profissional dentro das melhores possibilidades utilizando sua disponibilidade financeira real:

- Encontrar *nichos* de mercado não demasiadamente abarrotados;
- Criar uma *marca*, logo, imagem claramente identificável por seu desenho e cores;
- *Publicidade* em revistas especializadas;
- Usa sistema de *franquias;*
- Criar e instituir um *sistema de vendas estáveis* através de agentes independentes em mercados a serem atingidos proficuamente, importador-distribuidor ou agrupando-os com fabricantes locais dentro de um consórcio de nacional de vendas (i.e. CONSORTIA TUNISIA, sugerido pela UNIDO).
- *Criar um perfil da companhia.* Não necessariamente um catálogo de produtos mas um resumo de uma página adequadamente impresso, resumindo a história da empresa, ano de fundação da mesma, locação, detalhes para contato, número de funcionários, produção diária, tipos e construções dos artigos e quais os mercados a serem enviados. Talvez até acrescentar se a empresa está certificada ao ISO (INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION) e, se possível os prêmios recebidos.
- Este perfil deverá ser de fácil atualização, em seu próprio idioma, em inglês e o idioma falado pelo cliente e distribuído a todos clientes, pessoalmente, e através de e-mail e/ ou fax.
- *Desenvolver um cartão de visitas LEGÍVEL.* Esta é a peça mais importante que alguém pode ter. É imprescindível certificar-se do uso de LETRAS de FORMA (eliminando toda e qualquer impressão extravagante), evidenciando números de

telefone/fax/celular bem como endereços do escritório/fábrica e endereço eletrônico, preferencialmente no idioma original da companhia e do cliente.

- *Desenvolver um álbum dos produtos produzidos para os clientes já existentes.* _ sem exagero de despesas, uma vez que isto pode se tornar deveras caro. Não esquecer os números das referências e detalhes os quais possam elucidar e informar aos clientes o que os outros clientes compram de você.
- *Certifique-se que o website da companhia seja atualizado regularmente. Para assegurar seu acesso de visitas, registre-o aos mais proeminentes mecanismos de pesquisas, sua federação local e os sites relacionados à indústria do calçado, tais como* www.shoeinfonet.com**.**
- *Produzir um folder do material designado para modelo.* Triplique-o, principalmente, o que contém as peças dos principais materiais assinados e aprovados pelos clientes. È uma forma extremamente fácil de manter os registros devida e impecavelmente em ordem. Os futuros compradores ficam impressionados quando seus fornecedores (compradores) em perspectiva atuam profissionalmente.
- Anteriormente à visita do cliente, treinar os membros chaves da equipe de trabalho (fabricação, serviços aos clientes e de engenharia) para agilizar a apresentação de suas funções de uma maneira acurada e rápida de suas funções.
- O objetivo único é permitir que o cliente saiba que seu pedido está sendo cuidado profissionalmente a partir do momento de sua solicitação/colocação até o recebimento do seu embarque.
- *Profissionalizar a comunicação.* Certifique-se que todas as cartas, mensagens de e-mails, faxes e ligações telefônicas sejam verificadas e respondidas prontamente e apuradamente. A maneira como uma empresa se comunica diz muito a respeito de sua imagem e, portanto:.
- *Exportação deveria ser iniciada com um mercado que seja familiar e de fácil acesso geográfico e disponibilidade de contato.* Descubra que tipos de sapatos estão sendo vendidos e se a variedade disponível está adequada. Investigue a respeito de custos de transporte e de embarque, prazos, grades das numerações e as feiras que estão acontecendo.
- *Ao participar de uma feira de eventos comerciais,* obtenha através do organizador uma lista dos participantes e, um mês anteriormente ao evento, envie uma carta/fax/ ou e-mail às companhias detalhando:
    - ❖ o perfil da companhia e a variedade de produtos;
    - ❖ quem estará no “stand” e iniciará os encontros/reuniões;
    - ❖ perguntar pelo interesse do visitante;
    - ❖ este mesmo procedimento deverá ser seguido logo após o evento.

- *Antes de designar um agente, verifique os candidatos DETALHADAMENTE.* A experiência mostra que um bom agente pode ser antes de tudo um investimento e não um fator de despesa extra, em se considerando os seguintes fatores adequadamente:

    - ❖ Obtenha um acordo POR ESCRITO e com EXCLUSIVIDADE
    - ❖ Solicite ao candidato a quem ele planeja vender em sua área específica e como ele/ela podem ser assistidos – concorde com uma estrutura de

tempo para que o/a mesmo(a) possa começar a apresentar resultados.

- ❖ E quais as outras companhias representadas por ele e quais feiras que ele participa como expositor.
- ❖ Combine de que maneira as amostras serão conduzidas e quem pagará quando do seu embarque..
- ❖ Cuidado para não empregar um grande número de agentes até que você atinja sucesso com um deles e a equipe de trabalho necessária para administrar e assisti-los.
- ❖ Certifique-se em ter tudo confirmado POR ESCRITO e devidamente ASSINADO.

- Em caso de marketing direto, siga as seguintes técnicas de venda:
    - ❖ Perspectiva para clientes em potencial em feiras e eventos, de escritórios locais de organizações de compra, via solicitações por carta, organizações de venda, via análise de cartas enviadas às companhias encontradas através da Internet e várias listas comerciais;
    - ❖ Priorize as companhias que mais se aproximam do perfil do seu produto – Solicite às companhias em sua lista por qualquer meio possível (e-mail, fax, correspondência direta, telefone) e tente iniciar um contato com eles. – Rápido e preciso.
    - ❖ O preço das amostras é parte integrante do custo da negociação, e, portanto nunca deverá ser considerado como fator negativo.
    - ❖ Não receie perguntar: Qual o número da forma? De quem é o solado? Qual é o fornecedor do couro? Qual o tipo de embalagem e quais as etiquetas necessárias?, etc.
    - ❖ Ficar inteirado a respeito das despesas em potencial: Quando a amostra estiver pronta, o que tem que ter e o que será comprado – Forneça uma cotação profissional: os compradores respeitam e confiam muito mais em fontes fidedignas que possam cotar seus preços baseados em condições exatas e que mantenham tal preço.

Ingrediente 3: Boa Organização da Fábrica

Características de planejamento eficiente de estrutura da fábrica, controle de qualidade e capacidade de alta reatividade. Os procedimentos necessários para reorganizar uma fábrica, a UNIDO juntamente com entidades nacionais, centros de pesquisas selecionados (SATRA TECHNOLOGY CENTRE do Reino Unido UK, CENTRE TECHNIQUE CUIR CHAUSSURE MAROQUINERIE – CTC na França, INSTITUTO ESPAÑOL DEL CALZADO Y CONEXAS ASOCIACION DE INVESTIGACION – INESCOP na Espanha) podem auxiliar consideravelmente as indústrias nos países desenvolvidos e subdesenvolvidos atingidos pelo massacre do sudeste da Ásia.

A idéia é, exatamente como o “INTERNATIONAL TRADE CENTRE (ITC) propõe um livro de marketing de exportação para definir o que significa “o supra sumo da arte da fábrica” “em termos de eficiência de operações, qualidade da fabricação do produto, capacidade de giro de alta produção, uma vez que há excesso de fábricas onde a conduta média e superior de administração não têm a seu dispor as referências necessárias para usar os recursos humanos, máquinas e equipamentos em todo seu

potencial.
Na prática, há vários níveis de referências (que obviamente podem variar de país para país) que caracterizam as fábricas. As seguintes podem ser consideradas como diretrizes que explicam nos mínimos detalhes os melhores métodos indispensáveis para alcançar este modelo de unidade de fabricação:

Passo 1: O primeiro e mais importante requisito: Quando, em qualquer fábrica, o tipo de produto e sua construção tiver sido definida, sua administração tem que buscar antecipadamente uma tecnologia adequada, ou seja:

a) que tipo de organização de trabalho a adotar no setor de costura?
b) "Equipe ou Grupo de Trabalho"?
c) Em caso de uma esteira: do tipo FOF (Alimentador/ Operador/ Alimentador) ou uma esteira com velocidade contínua?
d) Nas áreas de preparação e de montagem: carrinhos com roldanas ou esteira plana (ou outra de 2 ou níveis)? Definitivamente toda a atenção deverá ser dada ao um sistema muito eficiente de deslizamento que dá bons resultados sempre que corretamente introduzido.

Nota: Questões que deveriam ser sempre levadas em consideração:
"Estamos usando os mesmos processos de fabricação para 75% dos nossos sapatos que usamos 5 anos atrás? - A produtividade do setor de costura se manterá tão próxima quanto possível a 20 pares diários por operador, que é considerado como um nível efetivo de ótima produtividade".

Departamento de Compras: tem que garantir materiais e componentes com boa qualidade com sistemática regular ou aleatoriamente / testes de conformidade.

- *Os modelos d*evem ser colocados em produção somente quando tecnicamente bem concebidos e desenvolvidos e, preferencialmente, após um primeiro contato com os negociantes e focalizar grupos de clientes para sentir suas reações;

  A partir de então somente deveriam ser feitas as divisões de categorias entre calçados masculinos, femininos e infantis e definição de processos de fabricação;
- Instruções de operação e processos de produção necessitam ser *literalmente explanadas e assimiladas* pelas pessoas envolvidas;
- As etiquetas de produção e os formulários de desenvolvimento deverão ser *claras e precisas.*
- O *Investimento* será feito na melhor disponibilidade de maquinários e equipamentos (se as finanças assim permitirem) satisfatoriamente mantidos com reposição de peças disponíveis
- Os departamentos serão *adequadamente carregados*
- Após certificarem-se da eficácia de treinamento dos operadores serão instruídos sucintamente, no dia a dia, regularmente supridos com trabalho e se beneficiarão com esta *supervisão rotineira;*

  Um supervisor por esteira ou departamento o que lhes permitirá ficarem em seus trabalhos e não os forçará a se afastarem, continuamente, de seus lugares.
- As estruturas de fabricação serão *limpas, bem ventiladas e propriamente iluminadas,* com áreas de

trabalho adequadamente organizadas.

– *Registros de consumo estritos* serão mantidos e regularmente inspecionados e, em caso de consumo exagerado, medidas corretivas serão tomadas.

– *O Controle de Qualidade* será posto em prática severamente e, em caso de má prática, acompanhado por ações de melhoramento imediatas afim de manter refugos a 1.5% da produtividade total, que é o padrão geralmente aceito na indústria bem como a média entre as fábricas bem organizadas.

Um fator crucial nesta área é inspecionar e avaliar, sistematicamente, as reclamações advindas dos clientes à fábrica, juntamente com a responsabilidade do pessoal da produção.

– Uma disciplina rígida mas ***justa*** (possivelmente) aceita pelos operadores – *O pessoal de supervisão técnica estará disponível* a qualquer hora, competentes e orgulhosos de seus trabalhos

–A Administração manterá um controle imediato perto junto às *operações diárias*, com relatórios de qualidade e cálculos contábeis e jamais hesitará em desafiar e melhorar o progresso dos procedimentos.

Passo 2: Tendo descrito o conceito de fábrica-modelo, o próximo passo será elaborar uma lista de controle, que instruirá literalmente e precisamente, todos os departamentos, o que é necessário em termos de recursos humanos, organização e equipamentos a fim de alcançar (e conseqüentemente superar) o modelo acima mencionado. Com o auxílio desta lista, será possível delinear um *Código de Excelência (ou Código da Melhor Prática)* que auxiliará o industrialista individual (ou setores completos) para atingir o dito modelo.

Passo 3: A esta altura, países ou entidades de calçados podem *selecionar as fábricas-candidatas,* demonstrando suas capacidades e (a maioria delas) a determinação em participar deste desafio.

Passo 4: Quando um comprometimento é alcançado do gerenciamento destas fábricas-piloto (um limitado número para começar), deverá ser assinado *um contrato de excelência formal com* MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA (ou ASSOCIAÇÃO DE CALÇADOS) o qual definirá a estrutura de trabalho legal necessária, as pré-condições e os comprometimentos mútuos que permitiram tais companhias a alcançarem os resultados mencionados no contrato de excelência. (*Por exemplo*: total isenção de taxas de importação do MINISTÉRIO em troca de promessas de investimentos por parte dos industrialistas.)

Passo 5: Estabelecer um *mapa rodoviário* e designar as pessoas das fábricas (e autoridades públicas) que ficariam encarregadas de certificarem-se, a intervalos regulares e de maneira formalizada, quando a realidade dos resultados não estiver em conformidade com os objetivos que forem planejados, certificados e assinados.

CENÁRIO 3: China Reduz Produção: Outros Aumentam Sua Produtividade

Serão descobertas novas tecnologias para produção de sapatos de uma maneira mais automatizada, com uma mão-de-obra menos intensa, e, portanto, possibilitando países industrializados e subdesenvolvidos fora do sudeste da Ásia a alcançar e a restabelecer suas indústrias de calçados.

CEC-Made-Shoe

A promissora União Européia projetou o denominado *" CEC Custom, Environment and Comfort Made Shoe"* (para maiores detalhes veja www.cec-made-shoe.com), lançado em outubro de 2004, com duração de 4 anos, apresentando uma receita 20.4 milhões de €.

A desafiadora estratégia de penetração do CEC-Made-Shoe é o desenvolvimento de radicais invocações , as quais podem constituir nos anos vindouros, instrumentos para aumentar a competitividade do setor calçadistas europeu SME. É possível, uma vez que, pela primeira vez na história, um consórcio constituído de 52 sócios de diferentes disciplinas e de outros setores dividem suas pesquisas baseados numa nova visão abrangente e radical do sapato R&D. O projeto almeja mudar o enfoque do setor do produto de calçado centrado a um enfoque humano que é representado por três dimensões do ser humano:

- ***Conforto**:* focalizando no sapato ou seja em todos os aspectos da ação de caminhar, correr e ficar de pé
- **Meio ambiente***:* Enfoque público – 100% nos materiais não nocivos ao meio ambiente e à sustentabilidade do processo.
- ***Sob medida**:* envolvimento dos clientes focalizados no estilo e moda.

Este projeto é conduzido pelos parceiros industriais que querem monitorar, testar, validar pelo aspecto industrial, as atividades de pesquisa e os resultados obtidos. Este projeto deverá agilizar uma pronta reação e entrega ao mercado, novo sapato (produto), conceitos, materiais e processos, e, preferencialmente, ambientalmente sustentável. Em adição a isto, novos conceitos de vendas, treinamento e atividades de difusão e a integração eletrônica total da cadeia de suprimento, completa este quadro R&D.

Paralelamente a esta mesma linha de pensamentos, podemos mencionar outro consumidor e projeto não ambientalmente nocivo e que realmente acresce credibilidade a este terceiro cenário.

NIKE'S Re-use a Shoe

Fonte*:* Footwear Magazine 2/2007

Figura 11

Vamos encarar os fatos. A NIKE é o penúltimo bode expiatório dos direitos humanos, mão-de-obra americana e grupo ativista do meio ambiente nos Estados Unidos e no exterior. Prévias alegações incluem condições de trabalho num ambiente escravizante, o conteúdo tóxico e cancerígeno de seus sapatos, os resíduos de sua fabricação e sua negligência com relação ao descarte dos milhões de sapatos de "breve vida" produzidos todos os anos. Mas sempre há uma chance para alguém de comportamento impreciso mudar de atitude e surpreendê-lo. Talvez para a NIKE a chance seja agora. A nova linha de sapatos da NIKE "Considered", é a primeira que incluiu ostensivamente a sustentável opinião em argumentação. Estratégias anteriores, como sua tentativa de reduzir o uso de PVC em produtos, e seu programa "Re-use-a-shoe" (*Reuse um sapato*) visando reciclar solados em superfícies esportivas, não teve sequer o tipo de força ou comprometimento por trás deles para satisfazer a comunidade ambientalista.

Porém, "Considered" é diferente. Não só faz a nova linha incluir o padrão de "consciência ambiental" (*enviro-conscious*) como incorporar borracha reciclada e reduzir desperdício de fabricação, mas, desde o início a NIKE estabelece-se com alguns alvos suplementares deveras ambiciosos.

Estes sapatos serão projetos sem adesivos de qualquer espécie para reduzir os efeitos tóxicos nos operários das fábricas bem como ao ambiente.

Estes sapatos serão projetados para total desmontagem e para fácil reciclagem. Eles vão terceirizar os materiais num raio de 200 milhas das fábricas, a fim de reduzir o consumo de combustível. E, onde quer que seja possível, estratégia como atacadores de fibras naturais para cabedais serão usados para minimizar a necessidade de moldes para o procedimento do corte.

No final, nos restará saber se esta mais inovada tentativa da NIKE seja real. Mas, é bom assisti-los a tentar.

Anexo 1

A INDÚSTRIA CALÇADISTA BRASILEIRA

Nas últimas quatro décadas, O Brasil teve um papel relevante na história do calçado. O maior país da América Latina, é um dos mais proeminentes fabricantes de artigos de couro, ocupando a terceira posição na classificação dos maiores produtores globais, ocupando uma importante posição na quota de sapatos femininos, combinando qualidade e preços acessíveis.

Os embarques ao exterior têm crescido satisfatoriamente, anualmente, a mais de centenas de países.Apesar da concentração de companhias de larga escala no estado do Rio Grande o Sul, a produção de calçados brasileira está sendo gradualmente distribuída a outros centros, localizados nas regiões sudeste e nordeste do país, sobressaindo-se o interior do estado de São Paulo (cidades de Jaú, Franca e Birigui) bem como os estados emergentes como o Ceará e a Bahia.

Há também um crescimento na produção de calçados no estado de Santa Catarina (região de São João Batista), estado contíguo ao estado do Rio Grande do Sul, e, em Minas Gerais (região de Nova Serrana).

Atualmente o Parque Brasileiro Calçadista apresenta mais de sete mil indústrias, produzindo aproximadamente 755 milhões de pares por ano, dos quais 212 milhões sendo destinados à exportação. O setor está entre aqueles que geram mais empregos no país. Em 2004, cerca de 300 mil operários trabalharam diretamente na indústria. A grande variedade de matéria-prima, maquinário e fornecedores de componentes, aliado aos produtos de tecnologia e inovação, tornam o setor calçadista brasileiro um dos mais importantes no mundo. Há mais de 300 indústrias de componentes instalados no Brasil; acima de 400 companhias especializadas em curtimento e acabamento do couro, processando, anualmente, mais de 300 milhões de peles, e cerca de 100 fábricas de máquinas e equipamentos. E é com esta estrutura altamente capacitada que os fabricantes de calçados atuam na produção de calçados brasileiros, atualmente exportada a mais de 130 países, com modernos conceitos de produção, gerenciamento e administração de fábrica, tal como o sistema "*Just in Time*" e outros processos de qualidade internacional. É uma indústria altamente especializada em todos os tipos de sapatos: feminino, masculino, infantil, além de calçados especiais tipo ortopédico e de segurança do trabalho.

Destinos da Exportação:

A estrutura do setor de exportação de calçados brasileiro é uma das mais arrojadas globalmente falando. Em 2004, foram exportados 212 milhões de pares de caçados. A

estratégia de marketing envolve a presença de empresários brasileiros nas Feiras Internacionais de maior projeção, tais como GDS na Alemanha, MICAN na Itália, Moss Shoes na Rússia e The Las Vegas Show, nos Estados Unidos. A América Latina tem sido o alvo de iniciativas inusitadas, tais como a promoção de "shows rooms" nos países consumidores de projeção tais como Argentina, Venezuela, Chile e Colômbia. Devido à rapidez com que se obtém informação a respeito das tendências da moda mundial, somado à facilidade de obtenção matéria-prima para desenvolvimento de modelagem adequada para o mercado comprador e sua fabricação em série, os fabricantes de calçados brasileiros têm amplas condições para suprir a demanda de importadores dos mais variados perfis. Podemos exemplificar com os sapatos fabricados para marcas de projeção as quais já se tornaram comuns evidenciando a etiqueta "Made in Brasil" em seus sapatos.

Os Estados Unidos é o principal comprador de calçados brasileiros, com 70% do volume total exportado. Para incrementar o percentual de vendas em outros países, particularmente da América Latina e do Meio Oriente, o setor tem estado desenvolvendo um projeto de maneira que um maior número de companhias possam parte da balança comercial, principalmente, aquelas de pequeno e médio porte.

A diversificação de produção é outro fator competitivo assim como a rápida adaptação às diferentes coleções. Isto capacita o Brasil a produzir todos os tipos de calçados suprindo a necessidade de ambos os mercados interno e internacional

Distribuído pela PR NEWSWIRE em nome ASICS TIGER CORP.

Anexo 2

A EXPORTAÇÃO DE ARTIGOS DE COURO DO PAQUISTÃO DIMINUI EM 63%

Por Shahzad Anwar

(*Karachi*) Em janeiro de 2007, em continuação aos meses antecedentes, registrou-se uma drástica redução de 63.34% na exportação de artigos de vestuário, luvas e calçados de couro.

O valor total das exportações de artigos manufaturados de couro foi de cerca de US$ 20.697 milhões em Janeiro de 2007 contra US$ 40.419 milhões em dezembro de 2006.

Os exportadores embarcaram cerca de 31.000 dúzias de peças de artigos de vestuário estimados em US$ 16.295 milhões em Janeiro de 2007 em comparação ao que haviam exportado em dezembro de 2006, que foram 64.000 peças de vestuário de couro estimadas em US$ 33.389 milhões. Considerando que em Janeiro de 2006 a exportação de artigos de vestuário de couro registrou um volume de 80.000 peças estimadas em US$ 38.816 milhões.

As exportações de luvas de couro caíram em 70.73% em relação à quantidade e 71.77% em termos de valor. De acordo com as últimas estimativas do FEDERAL BUREAU OF STATISTIC (FBS), os exportadores despacharam cerca de 120.000 dúzias de luvas no valor de US$ 3.909 milhões em Janeiro de 2007 em contrapartida, em dezembro de 2006, os exportadores embarcaram cerca de 151,000 dúzias de luvas no valor de US$ 4.944 milhões a diferentes destinações e, em janeiro de 2006, and 4.10.000 dúzias avaliadas em US$ 13.848 milhões.

Além disso, em janeiro de 2007, as exportações de outros fabricantes de couro também caíram em 87.02% em valor e 86.78% em termos de quantidade.

O total da exportação de outros fabricantes de couro permaneceu em $0.493 milhões contra US$ 2.086 milhões em dezembro de 2006 e US$ 3.797 milhões em janeiro de 2006. 2006.

Igualmente, as exportações de calçados de couro desceram vertiginosamente a 23.53% em Janeiro de 2007, considerando que o total das exportações de calçados de couro foi de 0.619 milhões de partes avaliados em US$ 6.127 milhões, enquanto que em dezembro de 2006 a exportação de calçados de couro foi de 1.307 milhões de pares rendendo em torno de US$ 12.925 milhões.

"As exportações de artigos de couro têm estado em declínio desde julho de 2006 devido ao alto custo de produção, mas, o governo está tendo cuidados maternais com respeito ao setor manufatureiro do couro", disse *Fawad Ejaz,* um proeminente exportador de artigos de vestuário de couro.

Conforme *FawdEjaz*, o setor de fabricação de couro solicitara medidas lenitivas, incluindo 6% de recursos de Pesquisa & Desenvolvimento (*Research & Development*); restauração de taxa de "*draw back*", além de 25% de subsídios de frete para os países europeus. Pode-se perceber que, em 2005, o governo estava concedendo 25% de subsídio de frete aos fabricantes de couro, os quais foram removidos em 2006. De acordo com fontes do ramo calçadista, a China é o principal competidor dos artigos de vestuário de couro do Paquistão devido ao seu baixo custo de produção apesar de importar tanto couro quanta matéria-prima do Paquistão

Anexo 3

A CHINA – INDÚSTRIA CALÇADISTA DE HONG KONG: TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

por Jean Pierre Bidegain

Treinamento

Um grande número de organizações oferece treinamentos para a indústria calçadista chinesa, incluindo instituições de propriedade estatal, oferecendo graduação em engenharia de calçados. Quase 2.000 jovens são formados a cada ano. Por cerca de 10 meses, um significante esforço é também produzido para treinar projetistas e designers. Existem poucos esquemas de treinamentos para gerentes de produção e diretores de unidades de fabricação, resultando em parco conhecimento de organizações de produção. Freqüentemente, muitos dos gerentes não estão nem sequer cientes dos problemas existentes.

Conseqüentemente, a função do supervisor é desvalorizada e as pessoas interessadas tendem a trocarem de companhia a companhia gerando, a cada mudança, alterações organizacionais.

Quanto aos operadores de costura, os mesmos não estão sujeitos às pressões resultantes do índice de produtividade uma vez que são razoavelmente habilidosos e não pensam ser relevante melhorarem suas habilidades uma vez que é assim que funcionam.

Por outro lado, em outros países, os técnicos se agrupam e se encontram em associações e corporações para falarem a respeito do desenvolvimento de seus empregos. Na China eles estão isolados e não se mantêm informados ou atualizados através de nenhuma revista do segmento.

Já mencionamos anteriormente da deficiência de habilidades na fabricação de calçados na indústria calçadista chinesa, mas, a capacidade para fabricar calçados de qualidade realmente é um fato. Deveríamos ver se a administração falha das companhias será capaz de organizar uma produção de qualidade respeitando ambos os objetivos de produção em volume e prazos de entregas.

Em longo prazo, a qualidade, a competência e a capacidade administrativa será um dos principais problemas da indústria calçadista chinesa. Se estes obstáculos não forem solucionados, a probabilidade é que a capacidade de produtividade será afetada muito rapidamente e a China poderá perder sua posição dominante no setor.

Por causa desta falta de interesse comum de treinamento, as fábricas de calçados não parecem ter nenhum método específico de treinamento para os gerentes encarregados da produção.

Desenvolvimento

A maioria dos fabricantes de calçados possui grandes departamentos para desenvolvimentos de novos produtos. Muitas companhias também lançam mão de sistemas de desenho computadorizado para criar novos modelos, e, neste campo, está havendo uma significativa transferência de tecnologia a partir dos compradores e dos

agentes compradores internacionais, especialmente os americanos e os europeus, que têm sistemas de computadores altamente avançados. Alguns compradores, como os americanos, concentram seus pedidos em pequenas quantidades de desenhos e optam por produção em massa e uma considerável pressão no quesito preço. Algumas grandes cadeias de distribuição pedem por preços dentro dos parâmetros de um cento de dólar, colocando diversos fabricantes a competirem por pedidos na casa dos milhões de pares. Por outro lado, muitos compradores europeus pedem grande variação de modelos em menores quantidades.

As companhias chinesas calculam seus preços nestas bases e variam de acordo com os modelos solicitados pelo comprador. Conseqüentemente, a companhia que contar com um departamento de modelagem "feito sob medida"e completo, faturará US$ 5 dólares por par, enquanto que uma companhia que não tenha um departamento de criação nestes parâmetros e cujo comprador compra os modelos já em produção, faturará 50% do preço.

Há sete anos atrás foi iniciado um concurso anual de modelos de sapatos, organizado pelo TRADE DEVELOPMENT COUNCIL, juntamente com FEDERATION OF HONG KONG FOOTWEAR LTD. Este evento tem ajudado a estimular e desenvolver modelistas de talento locais bem como realçar a qualidade da indústria calçadista de Hong Kong.

Para o concurso de 2007, que aconteceu em fevereiro, houve mais 900 inscrições, submetidas a 6 categorias: sapatos infantis, sapatos esportivos, sapatos masculinos, sapatos, sandálias e botas femininas mais três categorias combinadas.

Além disso, houve um número de prêmios especiais patrocinados por corporações dentro dos setores do calçados e do couro. O critério para julgamento focava a criatividade, concepção artística da moda e simplicidade de produção.

Pela primeira vez em seus sete anos de história, o grupo de jurados concedeu dois grandes prêmios para os modelos com o tema "*Snow & Ice*" (Neve e Gelo) de *Ka-Wai Li* e "*Raindrop"* (Pingo de Chuva) de *Shiu-Ying Lui*

Ao anunciar os resultados do concurso, *Mr Yiu Tang*, presidente do comitê de competição de desenho, além de presidente da the FEDERATION OF HONG KONG FOOTWEAR LTD, disse: "A indústria calçadista de Hong Kong, com produção na China, surgiu para ser um disputador global".

"Hoje, de 100 pares de sapatos produzidos, 60 – 70 pares são produzidos no continente chinês. O futuro da indústria de calçados de Hong Kong conta com desenhos criativos, elegantes, aperfeiçoados, e desenvolvimento de nossa própria marca". *Sr. Vincent Fang*, membro do conselho legislativo para atacadistas e varejista, acrescentou que o calçado não é mais uma necessidade, mas, um item de moda. "Desenhar modelagem elegante é o fator chave para o futuro das indústrias de Hong Kong."

"A indústria de calçados de Hong Kong só poderá sobreviver, superar os desafios e distinguir-se no mercado internacional, com qualidade e modelos originais, além desenvolvimento de sua marca registrada".

Anexo 4

ANÁLISE DA CADEIA PRODUTIVA: A CONEXÃO CHINA

Por Dr. Jean-Paul Rodrigue – HOFSTRA UNIVERSITY, Holanda, 2007

A China tornou-se um elemento crucial no surgimento das cadeias de produtos globais. Após mais de 20 anos de exportação direcionado à industrialização, a China apreendeu uma grande variedade de atividades industrializadas, desde a mais simples à mais extensiva mão-de-obra chegando até níveis crescentes de sofisticação.

A cadeia de produto calçado é um notável exemplo de uma indústria amadurecida severamente dependente de custos de baixa produção e eficientes canais de distribuição.

Os produtos tendem a ser relativamente simples e o sucesso é comumente baseado no desenho, nome da marca e custos. Portanto, foi o setor de fabricação que alcançou um alto nível de fragmentação devido à globalização. A partir do despretensioso início nos idos de 80, a fabricação de calçados explodiu rapidamente, estando atualmente com 50% da produção global de calçados.

Uma breve análise da cadeia de produtos revela o seguinte para este setor:

- **Origem e destino.** O rio Pearl Remir Delta tornou-se um dos mais intensos clusters de fabricação no mundo; resultado de mais de duas décadas de investimentos de capital estrangeiro (a partir da metade dos idos de 80), inicialmente em zonas econômicas especiais como Shenzhen. Principalmente, devido aos eficientes meios de transporte no interior do país, a maioria das atividades dos fabricantes está aglomerada no delta ao longo das passagens das principais estradas e perto dos portos. A produção é exportada ao restante do mundo. Particularmente, 95% dos sapatos vendidos nos Estados Unidos são fabricados na China, representando por si só uma cadeia de produto significante.

A natureza da produção geralmente “revela” uma estrutura de “plataforma”, onde grandes companhias de moda (americanas, européias e japonesas) controlando nomes de marcas estão terceirizando seus produtos. Em muitos casos, *o desenhista de uma marca está agindo diretamente com o varejista*

- **Função do custo**. *Uma estrutura de custo típica* na fabricação do sapato revela que, devido aos baixos custos da mão-de-obra chinesa, este item tornou-se um componente secundário da produção de custos. Os custos de transporte são baixos devido a um valor significante (no varejo) a uma proporção de volume. Os custos mais importantes estão efetivamente relacionados ao varejo e à comercialização dos produtos (marketing), salientando o nível de amadurecimento atingido pela indústria.

- **Unidade de Carga**. A produtividade típica de uma fábrica é apresentar o produto completamente acabado, incluindo a embalagem e o empacotamento (e, freqüentemente incluindo a etiqueta de preço), pronto para ser colocado nas prateleiras das lojas. Os pedidos são colocados em paletas e são então montadas em *containeres*. As unidades de cargas são containerizadas, mas, a montagem pode incluir uma

variedade de *mercadorias* destinadas ao mesmo centro de distribuição, especialmente em caso de diferentes varejistas. Estas cargas serão repartidas no centro de distribuição, geralmente em LTD às especificas lojas de varejo.

- **Uso "Modal" e "Intermodal".** Pelo fato do mercado de exportação ser global, a cadeia de produtos envolve uma variedade de modos de operação. Comumente, o primeiro passo é entregas via caminhão a um centro de distribuição onde as cargas são agrupadas em containeres. Estes containeres são então *entregues ao porto.*Considerando-se que a cadeia de produtos de calçados esteja globalmente direcionada com um vasto número de mercados sendo servidos por uma estrutura de produção razoavelmente centralizada, um conjunto de atividades complexas é executado junto ao porto. Um problema em particular está associado aos desequilíbrios das operações de containerização e de *carregamento dos navios de containeres*, considerando que cada um presta serviços a diferentes mercados, clientes além das obrigações e tarefas junto ao porto

Em 2004, cerca de 160.000 TEUs de containeres contendo sapatos foram importados aos Estados Unidos

- **Regulamento e Propriedade**. Esta cadeia de produto acontece num contexto onde a indústria do vestuário global opera num meio de livre comercialização. Uma vez que sapatos são itens básicos e a mão-de-obra produto forte, poucos países mantêm impostos para este tipo de produto que pode circular com relativa facilidade a partir de uma perspectiva autoritária.A propriedade de cadeias de produtos globais está ficando cada vez mais concentrada uma vez que muitos provedores de logística internacional têm adquirido por direito, interesses em atividades de distribuição física, notavelmente nos centros de distribuição.

- **Canal de Distribuição**. No caso da fabricação de calçados na China, como muitas atividades de fabricação, questões "locais" são simples uma vez que escolhem lugares perto dos portos. O desafio reside na distribuição da produção de calçados a uma grande variedade de clientes em uma grande variedade de países. Muitas firmas de distribuição e de logística, na China, (3PL) começaram a oferecer serviços de frete completo., particularmente nas proximidades de suas regiões direcionadas à exportação. Há, portanto, uma composição de canais de distribuição de maior eficiência dentro da China, que ajuda a enfrentar o estrondoso aumento das exportações

- **Valor Agregado**. É típico nesta cadeia de produto que o estilista e o varejista detenham a grande maioria do valor agregado (25% a 50% respectivamente).

A seqüência aqui dada focalizou mais especificamente os aspectos de transporte e distribuição da cadeia de produtos, revelando uma indústria "globalizada" e fragmentada buscando extrair tanto valor agregado quanto possível de um produto maduro, sendo este o objeto de intensa competição para sua comercialização.

Anexo 5

CINCO MANEIRAS COMO O VIETNÃ PODE INTERROMPER O MERCADO CALÇADISTA DA CHINA

Por Bill Belew, 15 Fevereiro 2007

No ano passado, os Estados Unidos importou 20 bilhões de dólares de produtos de calçados e acessórios. O Vietnã com *somente 5% da renda.* Mas, 5% atinge 4% ou 3% ou...

Alguém ou algumas pessoas, e certamente, estão começando a perceber qu*e tudo* sendo fabricado na China *não* é uma boa coisa.

Muitas das companhias americanas estão começando a perceber a necessidade de diversificação de mercado para seus fornecedores de calçados.
O Vietnã está na lista, e, portanto, só necessita:

1. intensificar o número de seus operários qualificados
2. lançar atividades mais promocionais
3. intensificar investimento em equipamentos modernos
4. tornar-se aceito no (WTO) WORLD TRADE ORGANIZATION
5. ser outorgado, pelos Estados Unidos, com o "Permanent Normal Trade Relations" (Relações Comerciais Normais Permanentes),
6. estimular os importadores de calçados dos Estados Unidos com desenhos elaborados e alta qualidade

O Ministro do Comércio do Vietnã pensa que seu país possa este ano atingir 20% da fatia do mercado. O país já exporta aos Estados Unidos, Europa, Japão e África

Ano passado, a indústria calçadista no Vietnã cresceu quase 17% com 3.6 bilhões de dólares.

O Vietnã jamais vencerá a China em fabricação global. A China com sua população de 1.3 bilhões supera de longe os 84 milhões do Vietnã.

Mas, se um país que é 16 vezes menor do que a China consegue tomar apenas 10% da quota do mercado de seu gigante adversário….por si só já é uma vitória.

O que você acha?

Anexo 6

PROCESSO DE "DUMPING" DA UNIÃO EUROPÉIA PREJUDICA AS EXPORTAÇÕES DE CALÇADOS DO VIETNÃ

Companhia de calçados VINH PHU – operários conferem sapatos esportivos para exportação. As exportações de calçados do país à União Européia. diminuiu devido ao processo "antidumping" imposto pela União Européia. – (VNA/VNS Foto Hong Hoa)

Hanói — De acordo com as últimas estatísticas da VIETNAM FOOTWEAR ASSOCIATION (Associação de Calçados do Vietnã), a quantidade de exportação de calçados do Vietnã à União Européia diminuiu devido ao processo do "antidumping" acionado pela União Européia.

Como resultado do processo "antidumping" por parte da União Européia, atualmente, os embarques de sapatos do Vietnã à União Européia representam somente metade do movimento total das exportações do país, e não a proporção anterior ao processo de 70%.

Entretanto, a associação disse que a União Européia permaneceu o mercado chave das exportações de calçados uma vez que as exportações do país ao mercado ainda se beneficiam ininterruptamente dos incentivos fiscais do *EU Generalised System of Preferences (Sistema Generalizado de Preferências da União Européia).*

Os importadores de calçados europeus voltaram a comprar sapatos do Vietnã após as decisões da União Européia de arrecadar uma taxa de "antidumping" de 10% sobre os sapatos do Vietnã, taxa esta inferior aos 16.5% impostos aos produtores de calçados da China.

Contudo, conforme a associação, o processo tem ainda causado impactos negativos aos países exportadores à União Européia

Mercado dos Estdos Unidos

As exportações de calçados do Vietnã aos Estados Unidos têm continuado crescendo, com um movimento de exportação no passado atingindo a US$ 802 milhões, 30% acima do ano anterior.

A associação atribuiu este sucesso no mercado americano à eficaz cooperação entre os produtores de calçados do mercado interno e as marcas globais famosas. Os calçados do Vietnã podem ser exportados através de sistemas de distribuição chaves nos Estados Unidos como investimento estrangeiro total e joint-venture de companhias localizadas no Vietnã. Diversas companhias têm atuado como empresas terceirizadas para companhias gigantescas incluindo NIKE, ADIDAS e REEBOK.

No ano passado, o Vietnã obteve $3.59 bilhões resultantes das exportações de calçados, 20% acima do ano 2005, dos quais os sapatos esportivos foram a principal mercadoria de demanda constante das exportações, no valor de US$ 2.63 bilhões da quota do movimento gerado.

O Vietnã surgiu como o mais proeminente produtor global de sapatos, só perdendo para a China, e a Índia na região asiática. As estatísticas do ano passado evidenciaram que, dois de cada dez pares de sapatos comprados em todo o mundo, foram produzidos no Vietnã.

O Vietnã possui mais de 750 linhas de produção de calçados, estendendo-se em 715 milhões de pares de sapatos por ano. — VNS

Anexo 7

ÍNDIA: MARCAS INTERNACIONAIS PRODUZEM SEUS CALÇADOS NA ÍNDIA

A possibilidade de *Roger Federer ou Maria Sharapova* suando proficuamente nos gramados de Wimbledon usando sapatos esportivos da Índia torna-se muito real.

As companhias internacionais de sapatos esportivos ADIDAS, REEBOK, NIKE, PUMA e FILA, têm, atualmente, seus calçados fabricados na Índia, através de companhias do mercado interno como LAKHANI AND M&B FOOTWEAR.

"Estamos usando 10% de nossa capacidade de produção total para produzir calçados, especialmente, sapatos esportivos, para marcas multinacionais na Índia. No ano que vem, esperamos duplicar o volume de produção para marcas globais", disse *Inder Dev Singh Musafir,* diretor-administrativo da M&B FOOTWEAR.

M&B FOOTWEAR tem fabricação exclusiva e direitos autorais de marketing para os Calçados Lee Cooper, na Índia, e está planejando atingir um movimento de Rs 100 crore até o final deste ano fiscal.

Nos últimos anos, a Adidas despendeu um tempo considerável com o fabricante indiano de calçados da LAKHANI SHOES, treinando e melhorando os processos de fabricação.

Nos próximos dois anos, os calçados esportivos especializados de marcas globais, fabricados na Índia, muito provavelmente entrarão nos mercados internacionais, espera *Gunjan Lakhani*, diretor da LAKHANI ARMAAN.

"O crescimento vertiginoso do varejo vai acioná-lo, e muitas companhias de calçados da Índia estão investindo em tecnologia e aumento de capacidade para ativar este crescimento".

Conforme fontes de informação na indústria, a companhia APACHE, a maior fabricante de sapatos esportivos da ADIDAS, com base na China, está finalizando planos para estabelecer, nos próximos 12 a 18 meses, uma grande instalação no sul da Índia.

Sagiv Shamim, diretor de marketing da REEBOK INDIA concorda e disse que a linha de classe de artigos de vestuário para golfe, mundialmente renomada, Greg Norman da REEBOK, já está sendo feita na Índia.

A magnitude da indústria calçadista organizada na Índia é cerca de Rs 3,000 crore, dos quais cerca de 10% é usado na fabricação de calçados para marcas globais.

26 de fevereiro de 2007

Anexo 8

ALEGAÇÕES PRÁTICAS DE "DUMPING" DOS CHINESES E VIETNAMITAS

Um crescente número de pessoas (representante da Comissão Européia / EUROPEAN COMMISSION entre eles) aponta o uso de dumping no caso de exportações de calçados da China e do Vietnã, para explicar a tendência decrescente geral de fabricação no mundo fora da China e do Vietnã. A reivindicação é que sapatos de couro estão sendo vendidos na Europa (e em todo o mundo) a cerca de 80% de seu valor normal e os sapatos vietnamitas a 50% . Estes dois países exportadores têm agora indústrias consideráveis, altamente competitivas e inteiramente capazes de manter sua extraordinária competitividade sem exportar seus produtos a um preço abaixo do valor do mercado.(Com relação às penalidades da União Européia, veja também o ***Anexo 8.1***)

O QUE SIGNIFICA DUMPING?

É a venda de um produto para exportação a um valor inferior ao valor normal do mesmo no mercado onde ele é produzido.

Por quê dumping?

Ele pode acontecer por numerosas razões:

- Ele pode ser mantido como uma estratégia predatória de preços de curto prazo por exportadores designados a colocar os competidores fora dos negócios (que é uma acusação regularmente direcionada à China).
- Ele pode ser o resultado de intervenções do mercado ou condição de subsídio da produção de uma companhia que o permitindo a baixar o custo da exportação dissimuladamente.

A Comissão da União Européia tem provas da alegação de uso de dumping por parte dos chineses e dos vietnamitas?

No caso das companhias acusadas de dumping, designado pelas autoridades chinesas e investigado pela União Européia, houve, segundo representantes da COMISSÃO, clara evidência da intervenção do estado ou condições de práticas não padronizadas.
Elas incluem:

- Empréstimos não comerciais ou subvenções de capital do estado;
- Restrições em vender no mercado interno chinês;
- Isenção de sanção de padrões de princípios teóricos internacionais;
- Avaliação indevida dos bens;
- Condições não lucrativas para o uso da terra: não é possível possuir terra própria na China, mas, os investigadores da União Européia alegam ter encontrado clara evidência de fábricas sendo fornecidas com terreno pelo estado, livres de aluguel;
- Outras formas de intervenção do estado: todas as companhias chinesas e vietnamitas não foram capaz de mostrar que " de fato e pela lei" estejam livres de uma intervenção estatal injusta

Nota: Anterior ao dumping, algumas táticas ilegais são usadas para obtenção de vantagem comercial inadequada por quotas malogradas. Por exemplo, através de processo de etiquetagem em Macau ou por mudanças de categoria de outdoor para proteger o calçado usando quepes 100J (de fato, os sapatos de segurança não são cobertos pela normas de quotas).

Quais são os impactos das massivas exportações da China e do Vietnã nos mercados a serem atingidos

Desde 2001, a produção de sapatos de couro da União Européia tem caído em 30% , acompanhada de uma queda constante nos preços das importações e, no mesmo período, triplicando suas importações de calçados de couro para a China e o Vietnã.

Antes de 2001, a produção de calçados de couro européia estava caindo em torno de 13% ao ano. Desde 2001, as margens de lucro na indústria calçadista européia tem oscilado entre 0-2% e, este valor, representado pelas companhias prósperas: Desde 2001, mais de 40.000 empregos foram perdidos no setor calçadista europeu, onde mais de 1.000 fábricas de sapatos se viram forçadas a fecharem suas portas. Naquele momento, com o término do sistema de cotas, há uma clara evidência que os fabricantes europeus tem sofrido sérios danos devido às importações ilegalmente, fixadas a baixo custo.

Por outro lado, ao preço médio de varejo, uma taxa antidumping, representa 70% do preço médio de venda.

Se, o ônus do peso da taxa for igualmente repartido entre todos os intermediários da cadeia de suprimento (nada mais justo), o custo de um par de sapatos a 35 € , o aumento seria inferior a um Euro (1 €), que não é significativamente alto para o bolso do consumidor.

Anexo 8.1

PENALIDADES DA UNIÃO EUROPÉIA NOS SAPATOS CHINESES (DECISÃO PERDE-PERDE)

Beijing, 07 de abril – **Perdem os Exportadores Chineses**

Perdem, os fabricantes europeus na China, os exportadores europeus, e, os consumidores europeus.

As tarifas provisionais impingidas pela União Européia (EU), e, que atingiram de cheio os sapatos de couro da China, são uma situação lose-lose, que terão que ser revertidas, conforme palavras proferidas ontem por um representante de alto escalão do COMMERCE MINISTRY (Ministério do Comércio).

A União Européia não foi justificada ao impor as penalidades antidumping por não haver uma evidência verossímil para negar a posição da economia do mercado aos fabricantes chineses, disse ao CHINA DAILY o vice-ministro do comércio *Gao Hucheng.*

Ele estava se referindo às decisões da União Européia a arrecadar impostos provisionais nas importações dos calçados de couro chineses. As medidas entraram em vigor nesta data e aumentam, gradualmente de 4.8 a 19.4% lá por outubro, quando é esperada uma decisão final.

"A União Européia recusou a conceder prestígio econômico a 13 fábricas investigadas naquele mesmo local. Mas, todas elas eram empresas privadas com capital estrangeiro e estavam em conformidade com os critérios de conduta de economia de mercado", disse *Gao,* também representante do ministério das negociações internacionais. "

Em 1988, a União Européia começou a dar prestígio de economia de mercado a algumas fábricas chinesas, nos casos de antidumping. A China, não tem sido ainda reconhecida como um mercado de economia plena pela União Européia; o prestígio ajuda as companhias particulares a ganhar acesso ao mercado europeu.

A União Européia violou não somente as regras antidumping do WORLD TRADE ORGANIZATION (WTO) mas também suas próprias leis e procedimentos antidumping, diz *Gao,* porque nenhum dos 160 réus tem recebido manifestação da União Européia de sua alegação para conduta pessoal. A determinação da União Européia quanto ao dumping e os danos no caso, carece de evidência suficiente, disse ele. A fabricação de calçados é uma indústria exigente de mão-de-obra, na qual a China desfruta de vantagens comparativas em termos de mão-de-obra e reservas; e, a União Européia não deveria considerar, arbitrariamente, a vantagem do preço dos sapatos de couro chineses como um montante ao dumping, dizendo: "A maioria dos fabricantes de calçados chineses são companhias de pequeno e médio porte, não aptas a praticar dumping de suas mercadorias no mercado da União Européia". Ele percebeu que o requerente europeu, especificou somente 6 dos 15 indicadores de avaliação de danos exigidos pelo acordo antidumping do WTO.

"Assim sendo, a União Européia carece evidência suficiente para arquivar o caso", disse *Gao.* Uma vez que não foi causado nenhum malefício à indústria da União Européia, não há razão para tal, neste caso,e, concluindo, as penalidades foram também

contra os interesses das companhias da União Européia.

De acordo comas estatísticas chinesas, os produtores de calçados dos 15 estados membros originais da União, estabeleceram 478 fábricas na China com um investimento direto real de US$ 737 milhões; e eles também exportam ao mercado europeu.. “As medidas antidumping contra os exportadores de calçados chineses, certamente, debilitará os lucros dos produtores de calçados da União Européia e investidores na China” disse *Gao.* As exportações de calçados chineses são, basicamente, produtos de baixo e meio termo, enquanto que a União Européia produz em sua grande maioria, produtos de ponta. “Encontrando diferentes necessidades de consumidores, os dois tipos de produtos não são diretamente competitivos, e apresentam diferenças óbvias nos canais de venda e segmentação de mercado. As medidas de antidumping não são apenas desnecessárias mas prejudiciais aos interesses dos consumidores de baixo e médio porte da União Européia”, ele explicou. De acordo com *Gao,* as exportações de calçados da China geram retornos lucrativos para os importadores e varejistas da União Européia, e, provendo um grande número de empregos no bloco econômico. O desenvolvimento da indústria calçadista da China também garante, a cada ano, à União Européia suas exportações de maquinários para a fabricação de calçados, couro e outros materiais.

De acordo com as estatísticas alfandegárias chinesas, nos primeiros 11 meses de 2005, as importações de couro da União Européia atingiram US$ 570 milhões, um aumento de ano a ano de 27%. Em 2004, a China importou, da União Européia, US$ 54.04 milhões em máquinas para fabricação de calçados, até 26% em base-ano.

Gao pede insistentemente à União Européias a tratar as fábricas chinesas razoavelmente e reavaliar o caso todo para garantir o desenvolvimento do mercado de sapatos.

Em julho do ano passado, a União Européia iniciou investigações antidumping em calçados de couro avaliado em US$ 730 milhões da China, o maior caso de antidumping individual entre as duas economias. E, de acordo com as estatísticas do MINISTÉRIO DO COMÉRCIO, a União Européia não é somente a única maior parceira mas também a maior fonte de cobranças antidumping contra a China.

Fonte: China Daily
www.chinaview.cn 2006-04-07 06:58:38

Anexo 9

A CHINA NÃO RESPEITA NADA, EXCETO A LEI DO MAIS FORTE

Por Helen Murphy, Christopher Swann e Mark Drajem

02 de abril (Bloomberg) – Há três anos atrás, a fábrica de têxteis *Freddy Romero Ramirez* que atua em Bogotá, exportou 234,575 metros de tecido para forros para roupas, material este suficiente para 156.000 cortes de roupas.

Este ano, após enfrentar séria concorrência das companhias chinesas, ele venderá, ao exterior, um volume inferior a 3% da quantia anterior. “De maneira alguma poderá a indústria local sobreviver à força do mercado chinês, a não ser que medidas vigorosas similares sejam tomadas pelo governo”. Romero, 45, diretor executivo da TEXTILES ROMANOS S/A, disse quando entrevistado na fábrica.

O surgimento da China como uma fonte de influência comercial mundial, culpou os Estados Unidos e a Europa Ocidental pela perda de milhares de empregos nas fábricas, está tendo um impacto mais severo ainda nas nações subdesenvolvidas. O apoio para um comércio livre está diminuindo uma vez que os grupos de indústrias nos países ao redor do mundo tentam obter influências para protegerem-se contra a competição chinesa.

Frank Vargo, vice-presidente dos negócios econômicos internacionais (Internacional Economic Affairs) juntamente com o NATIONAL ASSOCIATION OF MANUFACTURERS (a Associação Nacional dos Fabricantes) em Washington, denomina o medo da competição chinesa com “um dos maiores impedimentos” para um novo acordo comercial global no atual circuito de negociações de Doha.

De acordo com o presidente da Associação Industrial Têxtil Chinesa, *Du Yuchuan,* grande parte deste impacto advém das exportações de têxteis da China, que respondem por cerca 70% de seu recorde de superávit do ano passado, atingindo a casa dos US$ 177.5 bilhões.

Têxteis da Turquia

As companhias têxteis da Turquia diminuíram, abruptamente, cerca de 10 por cento de seus empregados em 2005 e 2006 em conseqüência da competição chinesa. Enquanto auxiliados por uma isenção de taxas sobre as vendas e uma lira mais fraca, conseguiram se recuperar, “a competição oriunda do Extremo Oriente ainda significa que, somente as grandes companhias com fortes marcas estão financeiramente satisfeitas”, diz *Yusuf Benli*, chefe do departamento têxtil da ASSOCIATION OF EXPORTERS IN ANTALYA (Associação de Exportadores em Antalya), na costa mediterrânea, na Turquia.

A América Centra e a América do Sul foram as regiões que mais sentiram o choque. “Os países subdesenvolvidos na América Latina estão “apavorados”, diz *William Reinsch*, presidente do NATIONAL FOREIGN TRADE COUNCIL, com base em Washington..

Conforme *Ivan Amaya*, presidente da COLOMBIAN ASSOCIATION OF TEXTILE

PRODUCERS (Associação Colombiana dos Produtores de Tecidos), na Colômbia, os produtos têxteis chineses estão substituindo produtos em ambos os mercados interno e externo. E, conforme Amaya, desde 2001 as importações de têxteis provenientes da China ascenderam um volume 5 vezes superior.

"Eles Sempre Alcançam"

"No que se refere aos modelos e cores, você tem que ser constantemente inovativo e à frente dos chineses, mas, eles sempre alcançam", diz *Romero*, que agora conta com 62 operários após demitir 12 nos últimos três meses..
O ministro do comércio colombiano, *Luis Plata* diz que seu escritório está conduzindo uma "investigação preliminar" e queixas de "dumping", as quais "deverão ser concluídas no primeiro semestre do ano".

Em outros lugares da América Latina, industriais com queixas similares, estão reivindicando ajuda de seus governos. Os fabricantes do Peru solicitaram investigação por parte do governo para examinar suas queixas, alegando que a China esteja dumping o ramo têxtil e do vestuário no Peru a preços de mercado deveras baixos.

"Os chineses vendem seus produtos manufaturados a preços que nem sequer cobrem os custos da matéria prima", diz *Martin Reano*, gerente geral do comitê do setor têxtil do Peru, o lobby industrial, o NATIONAL INDUSTRY SOCIETY, em Lima. "Ninguém pode competir com isto"

As contribuições da China

Os representantes Chineses rejeitam o conceito de que o sucesso de seu país acontece às custas de outros. "A China, por si só, é uma nação subdesenvolvida" diz *Oin Gang,* porta-voz da China no MINISTÉRIO DO EXTERIOR. "Nós, particularmente, queremos pequenas nações subdesenvolvidas para desfrutar de desenvolvimento e crescimento sustentáveis. Oferecemos a eles apoio, empréstimos e subsídios, muito mais do que às nações desenvolvidas".

No ano passado, logo após a nação africana Lesotho ter reclamado que os artigos de vestuário da China estavam forçando as indústrias locais a fecharem suas portas, a ZTE CORP., uma das maiores produtoras de equipamentos telefônicos notoriamente comercializados da China, anunciou um projeto de US$ 30milhões para construção de uma rede telefônica em Lesoth e Ghana.

Outrossim, o impacto da China na América Latina, não tem sido totalmente negativo também. A demanda Chinesa forçou o aumento dos preços do cobre, ferro, minério, soja e outras mercadorias produzidas na região. O crescimento econômico resultante facilitou o pagamento dos débitos das nações ao Fundo Monetário Internacional.

Aumentando As Exportações

De acordo com o WORLD BANK (Banco Mundial), entre 2000 e 2005, após a inflação, as exportações das nações Latinas Americanas e Caribenhas à China, aumentaram numa média anual de 35%.

Mesmo assim, o crescimento do poder econômico da China na região, está criando um aumento de ansiedade. No Brasil, os fabricantes de calçados estão compilando evidências para formalizar uma queixa, diz *Elisabeth Renz*, da BRAZILIAN ASSOCIATION OF FOOTWEAR (Associação Brasileira de Calçados).

No estado de Minas Gerais, os sapatos de baixo custo da China ameaçam o sustento de milhares de funcionários na região de Nova Serrana, uma cidade com 60.000 habitantes que dependem da indústria do calçado para 70% de seus empregos, diz *Junior César Silva*, presidente da associação dos fabricantes de calçados locais.

E, complementa que, "a produção de tênis (sneakers), representando o volume da produtividade das fábricas de calçados de Nova Serrana, diminuiu 5% no ultimo ano em comparação ao ano anterior".

De acordo com o Ministério do Comércio do Brasil (Brazil´s Trade Ministry), em 2005, as importações têxteis brasileiras da China aumentaram 5 vezes mais resultando num montante de a US$ 149 milhões, enquanto que US$ 28 milhões em 2002. Em 2006, as importações de calçados aumentaram em 10%, representando 14.6 bilhões de pares em comparação ao ano anterior.

Pressão Competitiva

Em 2005, a pressão competitiva da China intensificou-se com a interrupção do Acordo Multi-Fibra (Multi-Fiber Agreement). Anteriormente, a China e a América Latina, respondiam respectivamente por cerca de um quarto do mercado vestuário dos Estados Unidos. Agora, "a cota da China poderá dobrar e a da América Latina poderá diminuir em dois terços", diz *Cláudio Loser,* ex-diretor do Departamento do Hemisfério Ocidental do FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL.

De acordo com as Organizações do Conselho Nacional Têxtil, em Washington, a cota da China do mercado Americano já aumentou em 30%, ou US$ 28.1 bilhões,enquanto que a cota da América Latina diminuiu em 18% ou US$ 16.8 bilhões.

Quando os Estados Unidos da América elevar as cotas nas importações de têxteis chinesas em 2009, "a China estará propensa a terminar com a competição", diz *Cass Johnson*, presidente do conselho têxtil.

Diluindo os Benefícios

O surto repentino das exportações chinesas aos Estados Unidos tem também diluído os benefícios dos acordos de mercado livre, arduamente ganho no hemisfério.

Em 2005, quando a administração *Bush* e os importadores do setor de vestuário instigaram uma ratificação do Acordo de Livre Mercado Americano Central (Central

American Free Trade Agreement), eles a negociaram, uma vez que este procedimento era a melhor maneira para os países, na região, competirem com as importações da China.

Entretanto, não funcionou desta maneira. No ano passado, na vigência do primeiro ano do acordo, as importações dos seis países - Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicarágua, Costa Rica e a República Dominicana – caíram 7% a US$ 8.5 bilhões. El Salvador, o primeiro país a implementar *CAFTA*, viu suas exportações têxteis diminuírem em 12.6% a um valor de US$ 1.4 bilhões.

"A China é extremamente forte, particularmente na fabricação de produtos leves", diz *Juan Carlos Pereira,* diretor da PRONICARAGUA, uma organização pública de promoção de mercado privado em Manágua. "Eles tem uma surpreendente base forte de fornecedores".

Um comerciante lobista americano diz que a China está alarmando a América Latina e outros países subdesenvolvidos a fazerem concessões em negociações a respeito de um novo acordo global.

Negociadores para os países desenvolvidos dizem que "se nós cortamos as tarifas, os chineses vão comer nosso almoço", e, acrescenta *Reinsch* "Este é um argumento forte de oposição visto ter alguma verdade".

Para contatar os repórteres desta narrativa, veja: *Helen Murphy* em Bogotá, e-mail: Hmurphy1@bloomberg.net; *Christopher Swann* em Washington e-mail: cswann1@bloomberg.net e M*ark Drajem* em Washington e-mail: mdrajem@bloomberg.net.

Última data de atualização: 01/04/2007 **12:04 EDT**

Anexo 10

CHINA, A CAMPEÃ MUNDIAL DA FALSIFICAÇÃO (IMITAÇÃO)

por Jean Pierre Bidegain

A falsificação de produtos chineses tem estado progredindo por muitos anos. De acordo com os peritos internacionais, são fabricados, anualmente, 450 bilhões de produtos falsificados. A China, por si só, é responsável por 40% da produção global por ano.

Nos Estados Unidos houve um crescimento de US$ 30 milhões em 1982 a US$ 330 bilhões em 2003. Para os chineses, copiar é notável! Na cultura chinesa, quando algo é belo, é fantástico obter uma cópia! E, por esta razão em cada dez oficinas, algumas pinturas são reproduzidas indefinidamente para satisfazer a demanda dos clientes. Da mesma forma, quando um homem chinês aprecia um monumento ou uma casa, ele freqüentemente pede ao arquiteto para construir-lhe uma cópia idêntica. Para eles, copiar é expressar seu respeito para o trabalho original. No que tange ao que chamamos de direitos de criação ou propriedade intelectual, isto certamente resulta em grandes mal entendidos à população chinesa.

Inicialmente, os europeus não davam muita atenção à tradição chinesa de falsificação. Inclusive, fazia-os rirem. Podíamos ver na televisão um bilionário chinês que tinha construído a cópia de um quarto de Luís XVI, do Castelo de Versailles ou de um castelo da Normandia, reproduzidos ao longo da Grande Muralha. Conseqüentemente, os consumidores quiseram obter as bolsas VUITTON e as canetas MONT BLANC. Os industrialistas locais começaram a fazer cópias em suas fábricas com milhares de operários e, às vezes, em cadeias de terceirização que fabricavam produtos originais à luz do dia e as falsificadas à noite. De acordo com os representantes franceses encarregados de lutar contra a falsificação, a indústria emprega entre 3 e 5 milhões de chineses e o mercado avulta a 8% do PIB da China. Os sapatos não são poupados por este fenômeno e, as largas avenidas, das cidades chinesas mostram alguns supermercados de produtos falsificados, como o *New Silk* em Beijing. Nestes edifícios de três ou quatro andares assemelhando-se às lojas de departamentos europeus, você poderá encontrar todos os tipos de cópias: roupas, TVs, DVDs, bolsas, sapatos, etc. Cinco empresas – CHANEL, VUITTON, PRADA, BURBERRY e GUCCI – apresentaram uma queixa contra o gerente do “supermercado dos produtos falsificados”.

A diversificação dos Produtos Falsificados/ falsificação

A indústria da falsificação diversifica-se. Todo o mundo conhece as bolsas “falsas” com luxuosos logos de famosas marcas. São, comumente, vendidas nas ruas, pelos camelôs. Porém, atualmente, o efeito da falsificação atinge qualquer tipo de produto: remédio falso, partes automotivas, telefones celulares, baterias, copos, etc. Em adição a isto, alguns “hackers” copiam filmes, discos e programas. Em breve, todos os setores serão afetados pela falsificação e, com certeza, este processo de falsificação tem se tornado a especialidade das empresas chinesas.

.

O aumento em operações cambiais estimula negócios ilegais

Com o aumento das cotas nos produtos têxteis, a crescente globalização, os meios de encobrir produtos ilícitos ou falsificados em embarques habituais têm aumentado. Esta é a maneira como as máfias e os falsos comerciantes têm percebido de quão interessante podem ser esses negócios ilegais. A quantia de dinheiro a ser investida pelos traficantes “traffickers” é bastante baixa considerando que os produtos falsificados são vendidos a um preço de fabricação consideravelmente baixo. Todas as condições ideais são agrupadas para desenvolvimento de um negócio ilegal e lucrativo; custo de compra fraco, um lucro de investimento considerável, baixo risco em caso de confiscação ou a nível judicial. Os produtos falsificados são pagos em dinheiro, quando da entrega, e o número de controles efetuados pela alfândega não tem crescido em comparação à multiplicação de operações. Globalmente falando, o risco de ser inspecionado baixou de 1/10.000 a menos de 1/10.000.000. E, além disso, o aumento das tarifas junto às barreiras estimula-os a atravessaram pelas docas menos controladas. E, além do mais não há nenhuma comparação possível entre os riscos incorridos pelos contrabandistas e às penalidades impostas aos traficantes de drogas, uma vez que a quantia de ganhos é similar em todos os casos. *Terminou a era da habilidade profissional. Bem-vinda a era da máfia.*

ANEXO 11

O FUTURO DA INDÚSTRIA CALÇADISTA ITALIANA

Discurso de Vito Artioli, Presidente da ANCI – no TERCEIRO CONGRESSO MUNDIAL DE CALÇADOS em Logroño, na Espanha – 26 de abril de 2007

O restabelecimento do setor calçadista parece estar à beira da porta, e o pior da crise já passou. Porém, a indústria terá que fazer escolhas estratégicas a fim de permanecer competitiva a nível internacional, focalizada em segmentação de mercado e qualidade de produto. Em suma, isto é o que resultou da investigação especialmente elaborada a ASTRA RICERCHE pela ANCI sobre o futuro em médio prazo para a indústria calçadista italiana, apresentada na convenção anual ANCI em novembro de 2006.

Este estudo delineia diversos prognósticos para um período de cinco anos, de 2007 a 2011, descrevendo o futuro do setor e sugerindo um número de estratégias viabilização de seu sucesso.

Quatro Prováveis Cenários

O estudo executado, baseado em uma mostra de 50 companhias, e, apresentado pelo presidente da ASTRA, *Enrico Finzi*, prevê quatro prováveis cenários para o setor calçadista italiano, determinados por diferentes tendências nas economias italiana e internacional e pela capacidade competitiva da indústria calçadista italiana.

O primeiro cenário, visto como praticamente improvável, é o mais negativo e prevê uma longa fase de recessão com espaço para melhorias, a partir de 2010.

O quarto cenário, o menos provável de todos os propostos, é também o mais otimista, considerando uma breve recessão internacional em 2008, depois de uma fase de crescimento que voltará ainda mais forte a partir de 2010, com uma influência positiva da economia e do setor italiano.

Considerando que o segundo e terceiro cenários são os mais prováveis, ambos conjeturados a começar com o mesmo ciclo de economia internacional, caracterizada por uma fase moderadamente recessiva em 2008 e restabelecida, bem, mas não vigorosa, em 2010.

Nestas Condições, há duas evoluções possíveis para a Itália e para o setor do calçado: a) uma perda de dinamismo com um crescimento reduzido a zero durante todo o período, ou b) uma fase inicial, ainda difícil, todavia, seguida de acelerado crescimento a partir de 2009

Contudo, de acordo com esta análise, o final do ano de 2006 parecia representar o fim da fase mais difícil da crise para o setor calçadista italiano; um período caracterizado por perda de movimento de vendas e de lucratividade, com redução de cotas de mercado, uma amarga "seleção Darwiniana" das companhias e conseqüente perda de empregos.

Mas, o período dos próximos dois anos está ainda pintado como um tempo difícil, sem nenhuma compensação geral de lucros até 2009-2010.

Um fator chave surge claramente deste quadro: O setor sente decididamente a necessidade de focalizar-se na etiqueta "made in Italy", um fator determinante para permanecer no mercado vitoriosamente. O que também tem que ser considerado é que, muito mais importante do que os meios de proteção, o conceito "made in Italy" é antes de tudo, uma marca oferecendo garantia ao consumidor final como parte de uma logística transparente.

Resposta à Importação de Calçados do Sul da Ásia

Baseado em análise e prováveis prognósticos para o setor, o estudo propõe várias estratégias e diretrizes que estimulariam o sucesso do calçado italiano em qualquer cenário, e, em particular, nos dois mais prováveis. São sugeridas dezoito linhas estratégicas, identificadas como fatores de sucesso absolutamente indispensáveis para futuros " vencedores".

O primeiro fator competitivo sugerido é focalizar 100% no conceito de marca acima mencionado e menos enfoque às etiquetas de designers.

Investimento em política de marca forte, valorização de valores excedentes e redescobrimento da centralidade do produto, focando em qualidade, estilo, pesquisa, ou seja, nas características genuínas dos produtos italianos fabricados – estas realmente são todas estratégias de sucesso que os fabricantes italianos não podem ignorar.

Este procedimento destaca o fenômeno de saturação, pelo qual o tão chamado grupo "super top" está quase completo, governado por nomes de designers internacionais e por grandes centros de luxo, exclusivo para os poucos escolhidos.

Mesmo a grande categoria do mercado, aqueles imediatamente abaixo dos "super pop", parece estar protegida, permitindo atualmente pouca abertura pelos empresários italianos, o grupo de classe médio-alta, o território da marca, é o que parece estar prestes a forte expansão.

O mercado potencial para a indútria calçadista italiana está estimado como sendo em torno de 32% do mercado global, representando 19% de seu volume, e, de acordo com prognósticos, as marcas italianas terão as maiores possibilidades de sucesso em novos mercados.

A fatia mais interessante do mercado é, e será, a classe média/alta, feita de produtos que são "lindos e bem feitos", característica típica das marcas italianas, acessíveis à classe média que está aflorando em vários países.

Este estudo evidencia a necessidade de modificar a concepção do conceito "made in Italy" atual do consumidor , que é presentemente visto como produtos providos de um alto conteúdo de elegância, beleza e moda, a preços extremamente altos.

Pelo contrário. A percepção de produtos italianos tem que ser redirecionada visando um conceito de estilo-elegância, mas também com propriedade de uso muti-ocasional, aliado a uma boa proporção de qualidade e preço.

É por isto que é estratégico investir em modelos "calce & estilo" , para desenvolver uma marca "total", ou seja, tanto para homens quanto para mulheres, sem especialização em certos tipos de produtos. Tem que haver desenvolvimento de novas linhas, todas elas caracterizadas por suas próprias identidades, para cobrir mais de um segmento do mercado, satisfazendo diferentes necessidades e metas.

Portanto, uma boa idéia seria atuar em diversas categorias de qualidade e preço, através de deferentes linhas, destinadas para diferentes canais e / ou pontos de venda, talvez com diferentes percentuais de terceirização e remanejamento de produção.

Outro fator vital é aumentar, também graças às aquisições, não somente o número de produtos no mercado mas também as próprias companhias, para um melhor poder de negociação com uma distribuição "concentrada" (canais) e para melhor administração do crescimento de internacionalização e penetração em novos mercados.

A venda de modelos inesgotáveis (invariáveis e com larga escala de produção) tem que ser ampliada, com leves variações de coleção a coleção. De fato, para marcas, é crucial a mistura certa de personalidade e consciência do produto enquanto renovado a cada estação.

Para o consumidor de classe média e médio-alta, a cota industrializada do produto tem que ser incrementada, reduzindo o elemento artesão.

O estudo também sugere antecipar a introdução de novos materiais (naturais ou não); desenvolver a cultura de multiplicidade de materiais, especificamente a mistura de materiais diferentes no mesmo sapato, e dominar simultaneamente o conceito de qualidade relacionado unicamente à matérias-primas de calibre superior e comunicar a renovação dos materiais como um fator diretamente relacionado à moda e à renovação.

Racionalizando Recursos Humanos

A automação de um número de operações de produção é também considerada

útil, empregando menos mão-de-obra humana para novos materiais ou misturas de materiais. Entretanto, os operadores deverão ser "promovidos" e serem usados exclusivamente nas principais fases do ciclo "semi-artesanal".

Quando possível, é de bom alvitre não descentralizar as "principais" operações na Itália, limitando-os à produções de médio/ médio-alta e altamente industrializadas, excluindo as linhas de montagens mais qualificadas.

A automação das companhias e do sistema é visto como fator imprescindível para cortar os custos gerais, usando a web para troca de informação e para otimização, via Internet com fornecedores, centros de serviços, colaboradores externos, distribuidores, clientes, consumidores finais, organizações, associações, instituições, etc.

As previsões consideram o papel desempenhado pelos novos mercados internacionais cada vez mais importantes, onde se faz necessária a presença de companhias italianas no setor para expansão e, também, através de parcerias com operadores locais.

Neste contexto, o desenvolvimento de tendências de algumas grandes áreas tem que ser levado em consideração (ex-União Soviética, Europa Oriental, Extremo Oriente, Oriente Médio, América Central, América do Sul, América do Norte e África do Sul). Para poucos operadores, o crescimento deve ser horizontal, através de expansão de suas variedades com produtos relacionados ao sapato (artefatos de couro e vestuário). Algumas marcas podem mudar de especialistas para especialistas múltiplos de marcas de produto à marcas globais.

As fusões, foram, são e continuarão a ser difíceis e raras no mundo das pequenas companhias italianas, caracterizado pelo individualismo dos comerciantes, apesar do problema de insuficiência de massa vital para um grande número de empresas de pequeno e médio porte. Contudo, seria benéfico aos fabricantes identificarem parceiros (talvez até concorrentes mas compatíveis) com os quais estabelecer e desenvolver projetos, como e quando desejado "ad hoc", sem necessariamente estabelecer quaisquer relações comerciais, para divisão de algumas atividades chaves, como: compras, suprimento, logística, distribuição, publicidade mútua, Internet, etc.

De fato, a distribuição, é um fator chave para ser desenvolvido e dirigido mais vigorosamente. Contrariamente ao ânimo deprimido da indústria calçadista européia, o último encontro da *COTANCE* - Federação da Indústria do Curtimento Europeu (EUROPEAN TANNING INDUSTRY FEDERATION), concluiu que, para os curtumeiros europeus, o ano de 2006 resultou muito melhor em comparação ao ano de 2005.

A recessão que já afetou adversamente os mercados do couro, num passado recente, parece ter terminado definitivamente, e, os indicadores econômicos estão assim evidenciando constantemente:

- Um melhoramento no comércio do couro com um aumento de 5% em 2006 e, uma perspectiva evidentemente melhor para 2007;
- O couro bovino parece estar tomando a liderança, seguido dos setores de couro de ovelha e de cabra;
- A estatística dos abatedouros não é nenhuma base para um aumento de preço nos preços do mercado interno contrastando com o injustificado aumento repentino de preços no setor de pele de bezerro;

Nota: O fato dos curtumeiros europeus terem apenas 9-10% de custos de mão-de-obra

em sua estrutura fina, são estas as prováveis razões:

- A condição saudável do setor produtor do couro;
- A oposição da COTANCE contra as medidas expiatórias de antidumping das Comissões da União Européia contra os importadores de calçados China e Vietnã;
- Suas insistentes demandas para desregularização dentro do setor da indústria e a pressão para livre exportação de peles cruas do Brasil, Marrocos e outros países subdesenvolvidos.

Observação: Em longo prazo, as questões precisam ser elaboradas ou seja, saber se uma indústria curtumeira de sucesso, num futuro próximo, pode sobreviver sem uma transformação substancial da indústria do couro.

Anexo 12

ROTULAGEM "MADE IN..."

Discurso elaborado por Vito Artioli, Presidente da ANCI
quando do Terceiro Congresso Mundial do Calçados em Logroño, na Espanha – 27/04/07

Senhoras e Senhores, Ilustres Convidados e Colegas!

Ao discutir assuntos de relevante importância econômica, política e, se assim o desejarem, estratégica, tais como relacionamentos comerciais internacionais, particularmente a explosão do "Planeta China" e em geral os países do sudeste da Ásia, primeiramente, precisamos estar absolutamente esclarecidos a respeito da linguagem que temos ao nosso dispor e como usá-la, porque o risco mais óbvio é que possamos sucumbir à fácil e conveniente tentação de "rotular...".

Refiro-me ao raramente correto ainda que muito freqüente "hábito" de "rotular" ou "classificar" posições e avaliações que diferem das nossas próprias, e, conseqüentemente subvertendo os conteúdos e falsificando seus significados.

Reivindicar um mercado não somente livre, mas também justo, não é neoprotecionismo. Procurar por tendências de padronização em situações básicas e comportamento de regras governativas, não pode ser clandestinamente identificado como diretrizes tacanhas e rejeição de globalização.

Levar avante transparência e políticas alfandegárias baseadas em critérios não obstante parciais, reciprocidade não é esquivar-se da concorrência. Expor a falta de respeito dos direitos humanos como o mais elementar e eficaz instrumento para limitar os custos de produção, não é atacar a autonomia de países individuais, mas, travar uma grande batalha para liberdade e emancipação social.

O pedido para uso adequado das diretrizes monetárias não é uma intrusão injustificada nas escolhas de outros países: isto tende, por outro lado, prevenir o uso da moeda corrente, artificialmente, como uma "droga" para nossas próprias capacidades competitivas.

Agüentar uma batalha para contra atacar firmemente a propagação agressiva do fenômeno da falsificação, executando uma luta legítima para a concreta realização do princípio de legalidade. Esperar consumidores globais para ser colocado numa posição em que possam avaliar a coerência entre qualidade, preço e origens, ao fazerem suas compras, significa não somente manter as condições para uma concorrência justa, mas, também combater comportamento dúbio e não confiável. Adotar, como parte da lei internacional, medidas tomadas para defender o mercado não é tomar uma postura de nacionalismo econômico de segunda mão, mas sim estabelecer passos adequados para compensação e reavaliação, tendo em mente o objetivo geral de salvaguardar o mercado e o sistemático crescimento da economia global supervisado. .

Em outras palavras, somente se nós conseguirmos usar "um vocabulário básico mútuo" relativo a estes conceitos, será então possível começar a pro ativar negociações, ao invés de permanecer na selva das agressões do mercado e nas pradarias das invasões dos "sem lei". Tendo dito isto, negar a emergência e o rápido crescimento de uma "China problema" (e de outros países no Extremo Oriente), num mercado de câmbio internacional, significa, esconder-se confortavelmente sob a sombra de um liberalismo falsamente hipócrita, ou, mais concretamente, atuar num comércio puramente vinculado, fortes benefícios fomentados não somente na Europa Setentrional (do Norte), mas, também em nosso país.

Na fachada oposta, aquela de estágios estruturais, no potencial de nosso comércio exterior, eu não posso, exceto lembrar-lhes da posição anti-histórica do governo japonês, o qual está continuando a proteger sua própria pequena indústria de calçados com cotas e impostos. Na mesma fachada, o novo gigante da economia, a Índia, mantendo taxas que são maiores do que a média européia, enquanto sua própria capacidade de penetração de comércio está aumentando a uma proporção alarmante para o futuro. Citando os princípios de livre comércio, decididamente parece hipocrisia quando estes não estão vinculados à precisão e à padronização das condições básicas. Moeda corrente, dumping ambiental e social alteram e drogam a concorrência. Classificar estas reflexões conforme inspiradas por um tipo de neoprotecionismo, significa mudar a realidade da situação profundamente enraizada.

Estas considerações visam meramente a restabelecer, parcialmente, o desequilíbrio de uma disparidade inaceitável nas Condições de concorrência internacional e nas leis básicas.

A explosiva e inquestionável "combinação chinesa" tem que fazer a Europa repensar radicalmente sobre suas diretrizes de comércio o quanto antes possível. Continuar a especular em alternativa de "oportunidade de risco" parece ser um jogo para masoquistas. De fato, a China admitiu em palavras, que através de recursos de seu próprio governo, o objetivo explícito de tornar-se a única "*ilha de produção"*, no planeta nos próximos 10 anos. É certo que este país gigante pode representar, até mesmo para parte do nosso setor, uma oportunidade de médio longo prazo para vários mercados de comércio.Mas, se a legislação governando os relacionamentos comerciais Europa-China, não forem imediatamente modificados; esta designação será uma indústria manufatora Européia e Italiana, cada vez mais fraca e menos competitiva.

Estas são todas as razões porque a ANCI tem decidido a agir em colaboração com o CEC, encarando uma longa e cansativa batalha, priorizando a obtenção de tarifas "antidumping" sobre as mercadorias provenientes da China e Vietnã. Impostos que jamais consideramos soluções ou mesmo uma substituição por reciprocidade e precisão na concorrência. Pelo contrário, estas taxas têm que "incentivar" a adoção de

comportamento comercial correto.

Esta batalha foi ganha em 06 de outubro de 2006, e, mesmo que nós não estivéssemos totalmente satisfeitos pelo período de aplicação das mesmas, e não obstante para o qual estaremos requerendo uma extensão.

Outro grande tema na política de comércio que influenciará os destinos de nosso setor é a obrigatoriedade do certificado "*Made in Origin*" para aos produtos de calçados não provenientes de países da União Européia.

Além de ser um instrumento para autoproteção, esta é a verdadeira garantia para os consumidores europeus quando da compra, oferecendo-lhes consciência e conhecimento da verdadeira harmonia existente entre a origem – qualidade – preço.
A Europa é o único continente que não insiste num rótulo de origem compulsório. Rótulos "MADE IN" obrigatórios somente prejudicam aqueles que preferem permanecer não se manifestarem quanto às origens dos mesmos, usando este método como um instrumento fraudulento para criar um superávit de lucros, fazendo passar como se fossem "MADE IN ITALY" ou em quaisquer outros países europeus, o que não é genuinamente italiano ou europeu e, deveria, portanto custar muito menos. Esta atitude ludibria o consumidor, e, ao mesmo tempo, estes grandes "lobbies" certamente não garantem os mesmos empregos e tampouco difundem os níveis salariais, que, como uma alternativa, é o resultado da fabricação tradicional.

Finalmente, para concluir, tanto o primeiro bem como o segundo objetivo, ambos representam uma maneira absolutamente necessária para defender a sobrevivência do setor calçadista europeu e uma maneira para combater projetos para uma desindustrialização que infelizmente também estão protegidas dentro da COMISSÃO EUROPÉIA.

ELCHE, a capital mundial das fábricas de calçados

A indústria produtora de calçados e seus componentes, tem sido, inegavelmente, a força motriz econômica com mais de 2.100 centros de vendas e de produção. De fato, estes centros constituem 12% dos 12.400 negócios registrados. Dentro da Espanha, Elche é uma importante participante na indústria calçadista. Com um número superior a 1.100 companhias, neste setor, reúne 42% de todas as companhias na Espanha, empregando mais de 18.000 operários altamente qualificados.

A produção é comercializada tanto no mercado interno como no exterior. O espírito do setor empresarial levou-o a exportar, e, atuar no melhor nível de importância em mercados tais como da União Européia, dos Estados Unidos e outros mercados emergentes, e, conseqüentemente, diversificar a distribuição dos produtos. O índice das exportações de Alicante é um dos mais altos na Espanha e graças, em grande parte, ao setor calçadista de Elche.

Neste setor, as companhias estão constantemente melhorando sua competitividade nos mercados internacionais. Atualmente, estão usando novas estratégias baseadas em marcas, design, moda, qualidade, pesquisa, respeito ao meio ambiente, novas tecnologias e altos padrões de serviço.

À medida que a produção de calçados cresceu, assim também cresceram as empresas de suprimento de componentes, matéria-prima e acessórios. Esta indústria tem um nível de concentração territorial mais elevado, uma vez que 75% das empresas espanholas, trabalhando neste setor, são encontradas dentro dos limites da cidade de Elche e suprem tanto o mercado espanhol, e como evidenciam seus crescentes registros de exportação, mercados internacionais, com produtos de alta qualidade de design imbatível.

ELCHE, a capital mundial das fábricas de calçados, *produz quase metade dos sapatos atualmente fabricados na Espanha.* E, grande proporção desta produção é exportada aos países da União Européia e aos Estados Unidos.